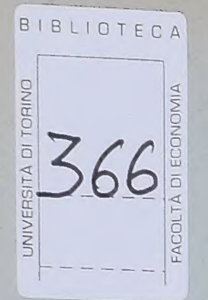
GILLES NORMAND

LES ENTREPRISES MODERNES

LE GRAND COMMERCE DE DÉTAIL

Préface de J. NOULENS
Ambassadeur de France,
Ancien Ministre de l'Agriculture et du Ravitaillement.

Librairie académique PERRIN et Cie


BIBLIOTECA
UNIVERSITÀ DI TORINO
366
FACOLTÀ DI ECONOMIA

17. V. 20

LES ENTREPRISES MODERNES

LE GRAND COMMERCE DE DÉTAIL

DU MÊME AUTEUR

La Mort des Octrois. Préface d'Albert Thomas, ancien Ministre de l'Armement et des Fabrications de Guerre. 3e édition. 1 vol. in-16. Librairie académique.

France, au travail! Ouvrage honoré d'une souscription du ministère de l'Agriculture et du Conseil municipal de Paris, 4e édition. 1 vol. in-16. Librairie académique.

La Guerre, le Commerce français et les Consommateurs. Préface de Marc Réville, ancien ministre du Commerce et de l'Industrie. Ouvrage honoré d'une souscription du ministère du Commerce et du Conseil municipal de Paris, 6e édition. 1 vol. in-16. Librairie académique.

Les Voix de la Fournaise. Poème d'un poilu. Préface de Maurice Barrès, de l'Académie française. 1 vol. in 16. Librairie académique.

Les Barbacoles, mœurs scolaires. Albin Michel, éditeur. Paris. 1 vol. in-16.

Bilan de Salons, critique d'art. Oscar Lamberty, éditeur, Bruxelles. 1 vol. in-16.

Médaillons, portraits d'artistes. Vromant, éditeur. Bruxelles.

Pour paraître prochainement, à la Librairie académique :

La France Vierge.
Madame la Duchesse.

E. GREVIN — IMPRIMERIE DE LAGNY

GILLES NORMAND

LES ENTREPRISES MODERNES

LE GRAND COMMERCE DE DÉTAIL

Préface de J. NOULENS,
Ambassadeur de France,
Ancien Ministre de l'Agriculture et du Ravitaillement.

PARIS
LIBRAIRIE ACADÉMIQUE
PERRIN ET Cie, LIBRAIRES-ÉDITEURS
35, QUAI DES GRANDS-AUGUSTINS, 35
1920

A Monsieur J. NOULENS,

Ambassadeur de France,

Ancien Ministre de l'Agriculture

et du Ravitaillement,

qui sut concilier les intérêts du Commerce

et de la Consommation,

en assurant l'harmonie entre les Citoyens.

PRÉFACE

UNE CONCEPTION, UNE ŒUVRE, UN HOMME

Une évolution s'accomplit dans le monde commercial. Elle tient à la nécessité de plus en plus pressante de rapprocher le consommateur du producteur; ne faut-il pas, en outre, diminuer le nombre des intermédiaires, tant pour réaliser une économie sur le prix de consommation, que pour rendre libres des agents immobilisés jusqu'ici? Dans la pénurie de main-d'œuvre, toute récupération devient urgente pour l'augmentation de la production. L'évolution présente ainsi un intérêt national, au sens intrinsèque du mot; elle présente même un intérêt social.

Les Entreprises Modernes sont des jalons im portants de cette évolution. Telles qu'elles sont,

elles sont loin d'être les derniers, sur la route du Progrès. Appelées peu à peu, sous l'influence des avantages résultant de leur organisation, à produire des effets beaucoup plus étendus, elles seront proportionnelles à l'intensité de la lutte économique dans les limites d'un même pays, tout d'abord; dans celles du monde, en second lieu. Au reste, la devise qui fut longtemps celle de quelques individualités célèbres dans la fabrication ou les échanges : « Faire mieux ! » devient progressivement une devise générale.

Toute entreprise, toute organisation nouvelle dont les modalités ont pour but la simplification des rouages économiques et l'aboutissement à une réduction des prix, devrait, si l'on en croit le bon sens, bénéficier de la protection des Pouvoirs publics. Telle est la pensée, de portée générale, qui se dégage, en somme, de l'ouvrage de M. Gilles Normand, abstraction faite des Entreprises Modernes synthétisant l'application caractéristique de l'idéal à réaliser, du but que chaque commerçant doit s'efforcer d'atteindre. Ce volume est intéressant par ses vues nouvelles et par sa documentation.

Les efforts de M. Gilles Normand tendent à combattre la routine qui, au détriment du développement de la fortune publique, a dominé trop longtemps les pratiques du petit fabricant ou du détaillant. Une conception exacte de l'intérêt

général exige que les Pouvoirs publics se dégagent de toute préoccupation démagogique, sans craindre de heurter des intérêts aveuglés par le sentiment individuel ou trop individualiste ; ils ne risquent pas de se tromper en s'efforçant de développer la libre concurrence ; c'est elle qui, par son ingéniosité, par sa faculté d'adaptation à tous les besoins sociaux, peut être considérée comme l'élément essentiel du progrès économique, c'est-à-dire du « mieux-être ».

Au lendemain de la guerre, toutes les méthodes désuètes devraient être à jamais écartées. Mais les gens sont étrangement dominés par le désir d'obéir à leurs habitudes, en vue du moindre effort ; il est donc à craindre que, devant toute nouveauté, même recommandée par la raison et l'expérience, ne se dressent des résistances et un parti-pris plus fort que le sentiment des nécessités ne l'est lui-même, à l'heure présente.

Des ouvrages comme celui de M. Gilles Normand ont le mérite de dessiller les yeux de ceux qui ne savent pas voir, et d'imposer la vérité à ceux qui, ne voulant pas l'apercevoir, ressemblent à ces aveugles volontaires dont parle l'Évangile.

Dans le passé, au lieu de favoriser les entreprises qui, en réunissant dans les mêmes mains le commerce de gros et celui de détail, cherchaient la voie la plus directe pour faire parvenir la mar-

chandise aux consommateurs, on a obéi à certaines impulsions intéressées, qui avaient pour but de détourner les lois fiscales de leur véritable objet pour en faire un instrument de répartition des bénéfices. C'est une erreur que tous les gens éclairés reconnaissent aujourd'hui. Ce n'est point à force de lois fiscales accablantes qu'on entravera la centralisation du commerce, de l'industrie, des transports; centralisation qui constitue une irrésistible évolution. Désormais, toute tentative dans ce sens aurait pour signification la limitation, par la loi, de la somme d'activité qui peut s'exercer dans un lieu déterminé, soit qu'il s'agisse de la fabrication, soit qu'il s'agisse de la répartition, et cela au moment où nous avons le plus besoin de produire et de récupérer de la main-d'œuvre, du « matériel humain », comme on disait au temps de la guerre. Les privilèges, en réalité, n'aident personne dans l'âpre lutte pour la vie.

Ce dont nous devons nous garder, dans l'avenir, c'est, par des mesures d'exception, de risquer d'entraver la croissance des établissements qui prospèrent; la masse du peuple qui travaille, qui consomme, qui paie son pain avec le produit des sueurs de son front, en serait, à coup sûr, la première victime. Si nous sommes guettés par la catastrophe, on ne ferait, en agissant ainsi, que la précipiter. Le système social était sens dessus

dessous dès avant les hostilités; il l'est bien davantage encore présentement; il faut prendre notre parti des remèdes si nous voulons remettre, à brève échéance, de l'ordre dans la maison bouleversée.

Evidemment, nous sommes avec le petit commerce. Il n'y a vraiment personne qui soit contre lui; mais ce que rêvent ses vrais amis, c'est son perfectionnement, c'est son initiation aux méthodes du jour, notamment à l'Association, à la Coopération qui, seules, sont capables de le sauver, s'il est vrai qu'il soit sérieusement menacé.

Le régime des sociétés, les modes de groupement du capital, sont pour tous d'une souplesse infinie et d'une immense variété; libre à quiconque d'en appliquer les lois; mais, tant que la liberté du travail ne sera pas un vain mot pour les hommes, la liberté du travail pour les capitaux devra être admise. C'est un aphorisme sur lequel il est à peine bon de s'appesantir.

Non! on ne brisera pas plus les grands mécanismes commerciaux au profit des petits, qu'on a brisé les machines industrielles dans l'intérêt des artisans! Les jours passent; la vie s'écoule. On ne fait point remonter l'eau à sa source.

Toute politique d'entraves étant une politique rétrograde, doit être écartée, qu'elle tende à s'exercer contre qui que ce soit. M. Gilles Normand a eu l'heureuse idée d'en aborder la démonstration

dans ses précédents ouvrages; il a pleinement réussi.

Au reste, le Commerce, tout le Commerce avec lequel, durant mon passage au ministère du Ravitaillement, je fus en contact continuel, n'a jamais mérité la part de critiques et d'injures dont certains ont cru, de bonne ou de mauvaise foi, l'abreuver. J'ai tenté, dans la mesure de mes forces, de le seconder, et il a, de son côté, répondu à mon attente. Je me félicite donc de lui avoir fait confiance. Les commerçants et les industriels étaient, évidemment, bien mieux qualifiés que l'État pour acheter et répartir les produits alimentaires ou manufacturés. Eux, plus que quiconque, connaissent les besoins de la population; eux seuls savent où l'on peut prendre les marchandises, où ces marchandises doivent aller; eux seuls savent choisir les voies les plus économiques et les plus rapides. Du reste, comment le rôle de l'État pourrait-il être supérieur à celui des commerçants, quelle que soit la forme de ses interventions?... Comme tout le monde, ne se heurte-t-il pas à la loi économique naturelle de l'offre et de la demande, contre laquelle personne, — ni les individus, ni les gouvernements, — ne peut rien?...

C'est dans le commerce, et notamment dans les Entreprises Modernes, que j'ai trouvé les meilleurs concours lorsque, comme ministre, j'ai pris

des mesures pour tempérer la hausse, et surtout lorsque furent constituées les Commissions appelées à fixer les prix normaux. Ah! certes, les critiques ne furent point épargnées; elles émanaient le plus souvent d'une certaine catégorie de mercantis n'ayant, faut-il le dire, absolument rien de commun avec le commerce honnête et loyal. La collaboration des Entreprises Modernes et celle des Ligues de Consommateurs me furent précieuses. Je suis heureux de le reconnaître ici.

M. Gilles Normand, qui a entrepris d'aider à la collaboration du Parlement et du Commerce, attache son nom à des méthodes qui permettront la réalisation de programmes vastes et pratiques; notre prospérité collective s'y lie étroitement. Cette pénétration réciproque, j'allais dire mutuelle, d'éléments qui, hier, se connaissaient peu ou point, sera la base de notre relèvement. M. Gilles Normand s'est toujours rendu compte de la difficulté de la tâche qu'assument les élus; ils subissent, en effet, plus que les autres citoyens, tous les contre-coups des événements et le malaise qui en peut résulter. Leur patriotisme en éveil leur fait redouter les mouvements désordonnés qu'ils aperçoivent mieux que les autres et qui risquent, si l'on n'y prend garde, de déchirer la France, dont la reconstitution par le travail, dans la communauté des efforts, même pénibles, même douloureux, est si nécessaire. C'est pour-

quoi nous sommes nombreux à le suivre dans son labeur d'écrivain dont l'utilité est désormais incontestable.

Comme M. Gilles Normand le fait remarquer avec beaucoup d'à-propos, les méthodes nouvelles à employer dans le commerce ne consistent pas seulement dans l'amélioration du sort du consommateur, mais aussi dans l'amélioration de celui des employés. Cette amélioration ne peut se faire que par la participation aux bénéfices et par la prime au travail, que certaines Entreprises Modernes ont mises en application.

Eh bien! le croirait-on, cette prime au travail, si opportune au moment précis où il faut secouer avec la dernière énergie le manteau de paresse dont on a tant parlé, a trouvé d'acharnés ennemis dans les Syndicats de la C. G. T., qui la discutent, la considèrent comme mauvaise, comme abusive, comme attentatoire au droit qu'a le citoyen de produire le moins possible. Voilà, n'est-il pas vrai, qui dépasse l'imagination, au moment précis où la production, déjà si diminuée, menace de s'éteindre?

Peu importe! L'action sociale du monde commercial ne doit pas moins être stimulée par des exemples tels que ceux qui figurent dans ce livre. Cette action deviendra réellement efficace lorsque tous les organismes économiques de quelque importance ne s'ignoreront plus les uns les autres,

comme ils s'ignorent généralement encore. Un jour viendra, il faut bien le croire, où la paix régnera dans le monde commercial tout entier. La paix est la source de toutes les harmonies. Alors, la Confédération générale du Commerce et de l'Industrie ne sera plus un mythe, une hypothèse, mais une réalité, une réalité bienfaisante et tangible. Elle sera le contre-poids nécessaire, inéluctable, à la force, — j'allais dire à la tyrannie des Syndicats de la Bourse du Travail, — et, s'il est vrai que cette Confédération ne puisse sortir que du germe puissant de toutes les entreprises groupées, réunies, soudées, par l'affinité que crée la communauté des intérêts et l'imminence d'un péril commun, on pourra dire que M. Gilles Normand a bien mérité du Commerce de France.

J. NOULENS.

Ambassadeur de France,
Ancien ministre de l'Agriculture
et du Ravitaillement.

LES ENTREPRISES MODERNES

LE GRAND
COMMERCE DE DÉTAIL

I

**Pour la mort de la routine
et des billevesées sociales.**

Lorsque la guerre éclata, la France avait, d'après les recensements, environ trente-neuf millions et demi d'habitants. Les champs de bataille, pour s'abreuver de leur sang, nous ont pris un million huit cent mille hommes ; la mort fauche depuis, quotidiennement, dans le million d'affaiblis, de malades divers, de tuberculeux en particulier, revenus des tranchées. Quelle diminution de vitalité pour notre pays !... Cependant, ces trente-neuf millions, nous trouvions que c'était peu ; notre ambition de Français voulait la patrie plus forte ; notre clairvoyance nous inspirait de

nobles sentiments que les actes, généralement, ne suivaient pas.

Le fléau ne fut-il pas assez effroyable ? La catastrophe ne fut-elle pas assez complète?... Toujours est-il que le vent de grippe qui souffle encore, emporta, lui aussi, quelque deux millions de victimes, — peut-être davantage — si bien qu'en dépit du retour, à nos foyers, de nos frères d'Alsace-Lorraine, la France n'a plus, vraisemblablement, que trente-sept millions d'habitants. Saurons-nous bientôt si la donnée est exacte? Rien n'est moins probable, car, en pareil sujet, nous avons souvent, — pour ne pas dire toujours — été induits en erreur. Chacun s'ingéniait à nous tromper. Les communes tout d'abord. En effet, désireuses d'avoir l'intervention de l'État en matière financière, elles n'obtenaient cette intervention, ce concours, qu'avec un certain nombre d'habitants. Il leur était refusé, si elles en avaient plus ou si elles en avaient moins; alors, elles mentaient. A quelques unités près, n'est-ce pas? Mais, quand on additionne ces unités déjà groupées, des milliers et des milliers de fois, on arrive à des totaux impressionnants. D'autre part, pour des raisons d'ordres différents, et plus spéciaux aux questions électorales et représentatives, le Gouvernement n'éprouvait aucun scrupule à grossir les chiffres. Cela permettait aux Allemands d'affirmer que nous n'étions que trente-cinq millions sur notre territoire. Etaient-ils dans la vérité? N'y étaient-ils pas? Nous nous garderons de discuter et

d'approfondir. S'ils étaient dans la vérité, nous pouvons nous demander si, à l'heure actuelle, nous sommes plus de trente-trois millions d'âmes.

Au reste, toutes nos communes dépérissent lamentablement. Il n'y a qu'à les parcourir pour s'en apercevoir. L'attirance des villes s'exerce davantage encore qu'elle ne s'exerçait autrefois. Quinze millions d'habitants, au moins, grouillent dans les cités — soit trois millions de plus qu'il n'en vivait aux premiers temps de la mobilisation. — Il en résulte que, sur cinquante millions d'hectares constituant notre sol, où tant de jachères dressent leurs herbes folles, dix-huit millions d'individus des deux sexes et de tout âge sont éparpillés. Autant reconnaître et proclamer que nos campagnes sont désertes, alors que Paris, Lyon, Marseille, Bordeaux, souffrent d'une pléthore qui déterminera, à un moment plus ou moins rapproché, la plus périlleuse des congestions. Tandis que les boulevards, avec les femmes qui les fréquentent, exercent une attirance de plus en plus invincible, la vie normale, celle que nous avons connue, devient une pure impossibilité, une chimère, une utopie. Tout est déséquilibre! L'énergie s'annihile; la conscience de ce qui devrait être, la perception juste du raisonnable et du vrai, s'atrophient en nous; la notion du devoir s'évanouit; l'action devient problématique; les visions de l'avenir ne sont ni claires, ni étendues; le manque d'ambition et le manque de conception les limitent. C'est la grande crise! La patrie, hélas! porte un masque qui se détrempe et tombe

peu à peu; la figure fanée, vieillie, apparaît, et son sourire n'est plus qu'une grimace.

La patrie souffre.

Voilà la réalité.

La patrie souffre. Mieux, elle languit. Son anémie progresse. Si la situation s'aggrave de jour en jour, c'est parce que nous avons dormi sur les lauriers de la victoire. Que faut-il faire, là, tout de suite?... Chacun d'entre nous joue, peu ou prou, le rôle de muet dans le sérail. Et, si quelqu'un agit, c'est, la plupart du temps, à faux. On ne sait pas. Les meilleures intentions ne peuvent reposer sur l'ignorance, non plus que sur l'erreur, que sur le mensonge, ou l'intérêt particulier.

La production est insuffisante pour ramener sur nos marchés les denrées nécessaires; les transports ne sont plus à même d'assurer l'arrivée des matières premières sur un point donné. Les fruits de la terre pourrissent sur place. Les charges de chacun muent en écrasement. Bien plus, la menace de l'impôt ne fait qu'obscurcir l'horizon; elle paralyse. Regardez autour de vous : quels sont ceux qui ont de l'initiative? Quels sont ceux qui travaillent, qui vont devant eux, malgré vents et marées, indéfectiblement?... Vous pouvez les compter. Ceux qui jouissent de la fortune mal acquise, et ceux qui l'attendent tranquillement dans leur lit, sont légion.

Ce n'est pas faute, pourtant, d'avoir entendu de vibrants hymnes à la production; ils sont familiers à certains virtuoses; les coryphées les ont enton-

nés, et les chœurs les ont redits. Mais, voilà qu'après le chant, c'est la danse ! L'histoire de la cigale se réédite. On se demande si, tout prochainement, ce ne sera pas, conformément à la tradition, la danse devant le buffet. Il vaudrait mieux travailler.

Travailler?... C'est bien le moment de parler du travail. Les fonctionnaires somnolent sur les vieux ronds de cuir d'administrations vétustes, ou sur les ronds de cuir frappant neufs d'administrations récentes et provisoires qui, en s'éternisant pour leurs propres intérêts, éternisent le mal pour notre plus grand mal.

La main-d'œuvre est extrêmement rare. Des milliers et des milliers d'officiers demeurent en fonctions dans des services périmés, dans des organismes surannés; ils sont attachés à la France exsangue et ruinée, comme les sangsues au vieux cheval qu'on leur a livré dans la mare, pour le faire mourir; quarante-cinq mille gabelous assurent à grands frais la perception de l'impôt à rebours sur le revenu ; par dizaines et par dizaines de milliers, les jeunes gens sollicitent des emplois dans les chemins de fer et ailleurs, convaincus que, là, ils se reposeront et pourront continuer l'application de la devise militaire : Il ne faut pas s'en faire ! Des dizaines de milliers de paysans, devenus riches, loin de réprimer le manque d'ambition de leur progéniture, cultivent de moins en moins, de manière à n'assurer que leurs besoins, ou guère au delà. C'est la vie à peu près animale, sans hygiène, dans des maisons lézardées dont les murailles limitent les fumiers,

et dont les ruisseaux de purin bordent les cours. La rapacité se substitue à l'épargne; les vices, importés de la capitale ou des grands centres, par les soldats qui y séjournèrent, de tous les cœurs déracinent l'idéal, pauvre plante qui aurait besoin, pour grandir, des feux de l'enthousiasme.

Dans les cités?... Des légions de travailleurs qui, après n'avoir eu d'autre aspiration que la journée de huit heures, songent que cette journée est encore trop longue et, par tous les moyens, s'ingénient à en diminuer le rendement. Sommes-nous dans l'impasse au bout de laquelle on trouve le néant?... Les oisifs encombrent les trottoirs et les établissements publics. Jamais tant de personnes n'ont vécu de l'amour, du jeu, des hasards. Hasards heureux, hasards équivoques, raccrocs de toute espèce, pour beaucoup voilà le programme! La prostitution, fleur vénéneuse, s'épanouit monstrueusement. Le plan de vie que chacun devrait s'être tracé, ne s'ébauche que pour une élite. Pour les autres, la volonté est émoussée; il ne reste que la fascination des jouissances faciles et blâmables; les scènes de théâtre apothéosent la dépravation; les scandales publics font chavirer la notion du bien, même chez quelques-uns d'entre les meilleurs.

O belle France d'autrefois, te reverrons-nous jamais?... Y aura-t-il, dans l'avenir, une place pour chaque chose, et chaque chose, de nouveau, sera-t-elle à sa place?... Quelle éducation ou quelle loi rendra le travail obligatoire?

Travail obligatoire! Mesure sévère. C'est vrai.

Mais ce sont les circonstances qui inspirent les mesures ; ce sont elles qui, nous voulons bien y croire, feront les hommes. Le programme de régénération est vaste. Bien des réformes s'imposent. Les premières devraient être consécutives à l'impôt, car l'impôt est une chose qui tue ou qui vivifie. Chez nous, et depuis fort longtemps, il tue. Il opprime le citoyen, détruit sa personnalité, parce qu'il taxe l'effort, et que l'effort taxé empêche un autre effort de naître. C'est bien dangereux d'être puni par une augmentation de redevance, chaque fois qu'on fait preuve d'énergie, qu'on déploie une initiative. L'énergie et l'initiative, n'étant pas des crimes, ne devraient pas être punies; étant des vertus, elles devraient, au contraire, être récompensées.

Qu'y a-t-il d'étonnant, alors, que le citoyen devienne un dissimulateur? Qu'il s'ingénie à voler le fisc? Ne l'y incite-t-on pas? La malhonnêteté germe là où les griffes du système fiscal ont fait saigner le travail, en s'implantant dans sa chair. Le contribuable à qui l'on demande la bourse et la vie, n'est plus qu'un esclave, et, comme l'esclave, il apprend à mentir pour être le moins souvent possible la dupe des autres. Il arrive même que, pour se débarrasser du fardeau, on agit en masse. C'est le comble de la maladresse : des catégories d'individus se concertent pour exciter les pouvoirs publics à handicaper leurs concurrents, en frappant la concurrence, comme si elle était un mal, elle aussi. Le Parlement s'oublie jusqu'à voter des lois d'exception.

La voie s'ouvre pour les conseils municipaux, qui s'y engagent allègrement; comme le dit Georges Darien, les coteries toutes-puissantes n'hésitent pas un instant à soustraire, quand elles le peuvent, leurs adhérents, aux charges fiscales. Les dégrevés de tout poil et de toute espèce fourmillent, et les répartiteurs d'impôts « agissent dans l'intérêt de groupements politiques, exonèrent scandaleusement leurs partisans, en surchargeant leurs adversaires. »

*
* *

Quelques-unes des teintes de ce tableau s'adouciront, si notre industrie de demain possède un outillage perfectionné, si notre agriculture applique des principes modernes et si, enfin, les méthodes de notre commerce sont des méthodes améliorées.

En effet, l'outillage perfectionné, l'application des principes modernes, la mise en pratique des méthodes améliorées, sont seuls capables de nous insuffler à nouveau l'amour du travail, l'espoir de la réussite, dans la constatation d'un bien-être plus facile, grâce à ces trois principes. Qui les appliquera, sinon nos entreprises modernes de toutes sortes?...

Le triomphe du machinisne s'impose. Elles seules le provoqueront. C'est lui qui, inaugurant la loi du sommeil pour tous, supprimera tout travail de nuit et les veilles épuisantes, parce qu'elles seront désormais inutiles. L'homme-portefaix, l'homme-cheval qui traîne des voitures, deviendront des

anachronismes. On donnera au labeur toute sa dignité et les justes rétributions auxquelles il aura droit. Ce sera le triomphe de la journée de huit heures, inapplicable dans notre état social actuel; et ces huit heures de peine n'iront pas sans répit. L'outillage spécial de la cordonnerie, par exemple, exécute une paire de chaussures en trente-sept minutes; demain, étant plus perfectionné, il réduira encore le temps, cependant déjà très court. C'est à cette seule condition, généralisée pour tous les domaines de la production, que nos producteurs valides, lesquels ne représentent guère que 6 p. 100 de la population, suffiront, non seulement à tous nos besoins, mais aussi à ceux de l'exportation. Une usine de panification, avec quelques pétrins mécaniques et quelques hommes, de neuf heures du matin à quatre heures du soir, disposera du pain nécessaire à une ville comme Toulouse. Au moment où le relèvement des salaires devient le leitmotiv de toutes les conversations, on peut déjà constater que l'entreprise de concentration est susceptible d'augmenter singulièrement la valeur de l'heure-travail. Si, en effet, on paie à l'ouvrier, présentement, pour huit heures, 2 fr. 50 $\times$ 8 $=$ 20 francs, lorsqu'il ne faudra plus qu'une heure pour effectuer la même besogne, cette heure pourra valoir 20 francs. Qui, alors, préférera les hasards et les raccrocs comme moyens d'existence, au labeur raisonnable et bien rétribué, la seule chose peut-être qui moralisera de nouveau la nation, sans que des générations aient besoin de passer?

Beaucoup de ceux qui végètent derrière leur comptoir, peuvent s'apprêter à devenir, pour leur bonheur, les artisans de demain. Ce sont, n'en doutez pas, des forces perdues qui seront récupérées. Les forces économiques de la France ne peuvent plus être gaspillées comme elles le furent jusqu'à présent. Un individu, dans la société, ne peut et ne doit être qu'un rouage utile d'une machine bien réglée; la plus faible parcelle de son énergie ne doit pas être dilapidée.

Or, je vous le demande, qu'est-ce que la multiplicité des petits établissements, sinon la force annihilée par mille côtés à la fois? Ce sont des sortes de puits sans fond où se consomme, où s'égare la productivité humaine. Que de milliers, que de millions de gestes vains! Que de ruisseaux de sueurs coulant en pure perte, en raison de l'inorganisation dont chacun d'entre nous est la victime plus ou moins caractérisée?... Mille boulangers pétrissent la pâte nécessaire au pain quotidien d'une cité! Ils ahanent au fond du fournil sombre et poussiéreux; tous les pores de leur peau sont de minuscules fontaines qui se déversent dans le pétrin; ils geignent, ils toussent, ils crachent!... Un seul boulanger peut surveiller les bras de fer mus électriquement, dans une entreprise de concentration commerciale. Il ne sue pas. Il ne geint point. Il ne tousse ni ne crache, et c'est cela surtout qui est d'une importance, on peut dire capitale! Que de paires de bras à récupérer pour d'autres travaux urgents!

Cinq mille fruitiers, à Paris, de grand matin

s'en vont aux Halles pour assurer l'approvisionnement d'un nombre égal de boutiques. Potin et Damoy n'ont que quelques acheteurs... Le travail des cinq mille fruitiers se compose d'une série de gestes et de marchandages qui se répètent inutilement. Si les cinq mille boutiques se réduisaient à une maison à succursales multiples, on éviterait plus de 4.990 fois la répétition de ce geste et de ces vaines palabres.

Centralisons les industries! Centralisons les boutiques!

Les mille boulangeries et les cinq mille fruiteries, en outre, coûtent davantage à entretenir qu'un seul établissement. C'est le consommateur qui paie, et les hommes qu'il nourrit ainsi ne lui rapportent aucun bénéfice. L'émiettement de l'effort éloigne les résultats heureux. Les artisans des ateliers familiaux d'autrefois, les petits industriels, les petits commerçants, représentent l'émiettement de notre effort national, le piétinement sur place, la rouille, la misère collective, que nous connaissons surtout depuis la guerre.

Les mutilations et la mort, au cours des années douloureuses qui viennent de s'écouler, ont érigé ces considérations en primordiale vérité, à tel point qu'il est presque enfantin de s'appesantir sur un tel sujet. Il n'existe pas encore, il est vrai, de statistiques officielles pour étayer ce raisonnement. Existeraient-elles, — on sait ce qu'elles valent, — qu'on n'aboutirait pas à une autre démonstration. Il faudra nous décider à ouvrir les yeux.

C'est si nous ouvrons les yeux, que nous ne pratiquerons plus cette néfaste démagogie qui nous ruine peu à peu et prépare notre effacement de la carte économique du monde.

*
* *

Certains, un peu trop exclusivement, d'ailleurs, ont considéré les coopératives de consommation comme le remède souverain contre les souffrances des classes laborieuses. Les coopératives de consommation sont les sœurs cadettes des entreprises modernes du grand commerce de détail qui, avant elles, s'adonna à la fabrication, donc à la production. En ce qui les concerne, je me permets de renvoyer le lecteur à mon livre : *La Guerre, le Commerce français et les Consommateurs;* au reste, j'aurais aujourd'hui fort peu de chose à ajouter à ce que j'ai dit hier ; elles obéissent autant, et plus que quiconque peut-être, à la loi universelle de la concentration qui, tout à l'heure, fera graviter dans le même cercle, toute la production, toute la répartition de cette production, en même temps que toute la consommation. Comme les organismes auxquels ce livre est consacré, elles ne sont déjà plus que des succursales d'entreprises; en cette qualité, elles réalisent des bénéfices tout comme leurs concurrentes; les entreprises modernes procèdent du même principe initial, car la coopération s'affirme de plus en plus comme la pierre angulaire de notre évolution économique.

Si quelque obstacle, un jour, était susceptible d'entraver cette marche, notre ruine commerciale, industrielle, agricole, en serait la déplorable conséquence. Nous assisterions au phénomène regrettable de l'égrènement persistant de l'activité nationale, à l'heure où, précisément, il faut récupérer des producteurs. Le Bulletin de Statistiques et de Législation comparée, du Ministère des Finances, nous apprenait naguère que le chiffre de nos patentes était de 1 pour 20 habitants environ; c'est ainsi qu'en une seule année, Pau voyait s'élever de plus de 200 unités le chiffre de ses boutiquiers; Saint-Étienne, dans le même délai, voyait s'élever le sien de 1.588 unités; Châlon-sur-Saône, de 305; le Morbihan, de 1578. Ce sont là, il faut en convenir, des résultats plutôt attristants, car ils ne révèlent pas un surcroît d'activité économique, mais, au contraire, une véritable mort économique.

Tout le monde, en effet, se rend bien compte qu'il ne s'agit pas seulement de répartir des denrées. C'est là un acte secondaire. Ce qu'il faut, c'est produire, puisque produire, seul, peut nous permettre de consommer. La multiplication invraisemblable du nombre des petits commerçants semble donc bien n'avoir d'autre résultat que d'arracher des bras à la terre et à l'usine, à un moment particulièrement critique. Si une maison qui réalise un million d'affaires, supprime cinquante boutiquiers, y a-t-il lieu de s'en montrer marri?... Assurément non, si l'on considère que la France a besoin de tous ses enfants; si elle a

besoin que tous ses enfants soient à leur place respective, véritable. Les embusqués de l'effort producteur ne constituent, dès à présent, que des déchets sociaux sur lesquels il serait superflu de s'apitoyer.

Il faut donc que la coopération, sous toutes ses formes et à tous les degrés, continue à être, comme je le disais plus haut, la pierre angulaire de notre évolution économique. Elle seule, dans la production et dans la répartition, contribuera à faire la vie moins chère, et c'est principalement, il n'en faut pas douter, la coopération des capitaux dans les entreprises modernes, qui produira ce magnifique résultat.

Il y a longtemps déjà qu'Henry George l'a dit :

« Des méthodes améliorées et un machinisme perfectionné produisent exactement l'effet que la coopération cherche à produire : celui de placer à meilleur compte les marchandises devant le consommateur et d'augmenter l'efficacité du travail. »

Les coopératives de consommation et les entreprises modernes de grand détail tentent d'arriver, dans les plus larges limites, à supprimer les intermédiaires, en réservant ainsi du travail pour d'autres besognes ; de la sorte, elles réduisent le prix des échanges. L'avantage qu'elles présentent dans la fourniture des denrées ne doit-il engendrer qu'une éphémère supériorité?... Cette supériorité sera-t-elle appelée à disparaître, dès que tous les éléments distributeurs se seront perfectionnés parallèlement et dans la même mesure?... Cela

importe peu. Il y a, pour le consommateur, de longues années au cours desquelles il pourra bénéficier des avantages qui lui sont offerts. En attendant, protégeons de toutes nos forces les éléments précieux qui concourent à notre progrès social. Ils constitueront, pour les arriérés, un encouragement, et surtout un exemple; notre effort doit tendre à la transformation radicale de notre commerce, de notre industrie, de notre agriculture, par la coopération progressivement plus complète. Tout ce qui serait de nature à empêcher la libre collaboration des intelligences, des énergies et des capitaux, doit être soigneusement écarté des lois et règlements qui constituent notre charte sociale. Notre idéal doit être qu'en France, tous les éléments d'activité collaborent, coopèrent entre eux, comme le font les cinq doigts de la main, comme le font nos bras et nos jambes, comme le font nos yeux et aussi « les rangées de dents supérieures et inférieures ».

Il n'y a que les éléments parasitaires qui ne collaboreront point. Ils s'élimineront tout seuls. Nous ne les pleurerons pas, puisqu'ils retardent l'heure de l'harmonie économique, et qu'ils détruiraient même cette harmonie, si la coopération, matée d'une façon quelconque, ne s'opposait à leur déplorable multiplication.

II

Les Grands Magasins.

Ce sont les enfants de multimillionnaires partis de rien. Les Boucicaut, les Chauchard, les Cognacq, les Bader, pierre à pierre, ont élevé des édifices grands comme tout un quartier, peuplés comme des villes de province, grouillants comme des fourmilières, rutilants et luxueux ainsi que des palais. Ils constituent la pléiade scintillante du firmament commercial ; chacune des étoiles grandit lustre par lustre, et même année par année. La plus récente est, sans conteste, « les Galeries Lafayette » ; elle ne tient point pour cela la dernière place. Comme les autres, elle est le produit le plus jeune de l'évolution économique, engendrée par la concentration des capitaux, elle-même déterminée par l'initiative privée, la connaissance des besoins modernes, l'attrait des affaires.

Le grand magasin, dont on a dit tant de mal,

n'a pas mérité tout le mal qu'on en a dit; il a tout de même eu de la bienfaisance dans son action; il a développé le goût du consommateur; il a vulgarisé la mode française à l'étranger; il en a imposé l'adoption; il a accru le chiffre de notre production et, partant, celui de la fortune publique. Exportations de plus en plus nombreuses, de plus en plus variées : c'est à lui que nous les devons. Pour qui contemple le grand magasin et formule, sans parti pris imbécile, son jugement, on conviendra que cette vaste ruche scintillante et bourdonnante incarne, pour tout boutiquier, l'idéal le plus complet, le but merveilleux à atteindre, la chimère qui devrait être d'autant plus caressée, qu'elle est plus inaccessible.

Cela, c'est la théorie. La réalité, c'est autre chose. La haine existe; la jalousie, l'envie, avec tout ce qu'elle a de mesquin et d'idiot, ne fait point place à l'émulation louable au cœur de tous les hommes. Il n'en demeure pas moins avéré que, si l'ambition légitime de parvenir demeure en nous, se confondant avec la soif ardente de la réussite, l'exemple de ceux qui sont « arrivés », nous restera comme la garantie du succès convoité, la source d'énergie où plus d'un, le soir, sa journée terminée, viendra retremper sa force pour la lutte quotidienne qui ne cesse pas, qui ne peut pas cesser, même pour celui que la destinée a juché, comme sur un trône, sur le fauteuil directorial du grand magasin. Et c'est pourquoi un honnête commerçant, M. Magny, a pu dire, un jour, au Syndicat de l'Epicerie française :

« Je n'ai jamais critiqué les grandes maisons... Je les ai toujours défendues... Je n'admets pas qu'on les attaque, sous quelque forme que ce soit. Je les considère sans jalousie et plein d'admiration, en raison de l'énergie et de l'intelligence qui présidèrent à leur édification. Moi aussi, je veux prospérer et grandir! »

Voilà, c'est net, c'est sincère! Pourquoi chaque Français n'en dit-il pas autant? Nous ne serions pas longs à devenir la première puissance commerciale du monde. Evidemment, nous n'aurions pas autant de grands magasins que nous avons de contribuables; là n'est ni le but, ni la possibilité; mais nous aurions un regain d'activité qui nous profiterait sérieusement et duquel nous avons bougrement besoin à l'heure actuelle où la vague de paresse nous atteint, nous submerge, occasionnant une mort rapide, si nous n'y prenons garde.

Pour en revenir à l'épicier, il a raison. Comment un homme intelligent, en effet, ne s'inclinerait-il pas devant l'excellence des méthodes qui ont modifié si rapidement une organisation commerciale et des pratiques commerciales séculaires?

Passons au consommateur, à celui qui n'a d'autre ambition que de trouver l'objet à sa convenance : comment ne pas comprendre et légitimer l'attraction que le hall merveilleux, l'étincellement des choses, le chatoiement des couleurs, les rutilances du clinquant, exercent sur lui?... La mise en scène adéquate à la psychologie humaine, est un art véritable; c'est une nouvelle branche

de l'art ; elle se rattache à l'art décoratif par plus d'un côté. Elle résulte du goût cultivé, allié à l'étude de la clientèle et de la marchandise.

L'étude de la clientèle et de la marchandise se pratiquait autrefois plus qu'on ne la pratique aujourd'hui. Cela fait que le boutiquier, notre contemporain, ne se place pas autant au point de vue du public que ne s'y plaçaient ses prédécesseurs. Et c'est cette qualité, j'allais dire cette vertu, de ses prédécesseurs, qui a permis à nos as du Commerce de grand détail d'aboutir, avec un très petit capital souvent ; mais, à l'insuffisance des capitaux, suppléait quelque chose : d'abord, en tout premier lieu quelquefois, des circonstances favorables, mais, en premier lieu toujours, la connaissance de la clientèle et de ses goûts. Et c'est pourquoi de très humbles boutiques sont devenues promptement des embryons de grands magasins ou des grands magasins.

Le commerçant d'aujourd'hui est en proie à la maladie courante ; il voudrait vivre et s'enrichir sans grand travail ; il considère, bien à tort, d'ailleurs, que la clientèle est faite pour lui et non point lui pour la clientèle. Son erreur est la cause la plus ordinaire de son piétinement ; à peine est-il aimable ! Dans ce cas, l'échec le guette. Prétentieux, ne sachant pas vendre, il serait incompréhensible qu'il sût acheter. En ouvrant sa boutique, il l'a garnie de marchandises variées qui finissent par être avariées, qui ne s'écouleront jamais ; après avoir voulu « épater » le public, il s'aperçoit que le souffle lui manque ; sa comptabi-

lité même est en défaut ; il s'en prend à tout, sauf à lui ; il exècre ses concurrents et, surtout, il maudit le grand magasin.

Pauvre mentalité, qui donne de piètres résultats !

Il est bon peut-être de mettre sous les yeux de ceux qui luttent et qui espèrent, l'histoire succincte de ces grandes entreprises connues du monde entier, enviées ou honnies tour à tour, selon le tempérament de celui qui jette son regard vers elles. Et tout d'abord : les Galeries Lafayette, benjamin de cette pléiade de grosses affaires ayant acquis, dans le minimum de temps, le maximum de développement.

Leur origine ne se perd pas dans la nuit des temps ; elle remonte à vingt ans à peine. Elles naquirent au coin de la Chaussée-d'Antin et de la rue Lafayette. C'était alors une toute petite maison, une boutique miniature, qui vendait quelques articles de modes, de menus objets de toilette féminine, des rubans et des voilettes particulièrement ; elle n'ambitionnait même pas la clientèle des grandes dames du quartier ; elle se contentait de celle des midinettes en quête du morceau de chiffon dont elles se parent adroitement ; de celle de la petite ouvrière qui ne paie pas cher la fleur, rose ou bleuet, ornant son chapeau. Le nombre des acheteurs grossissait peu à peu. La réussite se dessinait, grâce à la coquetterie de l'étalage, et aussi, il faut bien le dire, à la qualité des marchandises vendues.

C'est alors que le petit commerçant du n° 1 sentit germer l'ambition dans son cœur. Il créa

d'autres rayons, s'adjoignit chemisettes et peignoirs. Oh! il était trop prudent pour envisager la grande confection!... Il y songea plus tard... quand il vit que la clientèle élégante franchissait volontiers, elle aussi, à l'occasion, le seuil de sa boutique. Nécessité fait loi. L'importance de la maison de commerce s'accentuait; celle des rayons devait croître parallèlement; c'est ainsi qu'un beau matin, on put voir, à la devanture, des articles touchant à la toilette des femmes. Surprise! On offrait des robes toutes faites!...

La petite boutique, il est vrai, s'était amplifiée déjà; elle avait un instant compris tout le rez-de-chaussée de l'immeuble; elle s'étendait à présent, aux divers étages. Elle avait mué en magasin. C'est ainsi que fut acquise, par la force des choses, la maison voisine, le nº 3. Oh! il était impossible encore d'utiliser les locaux tous à la fois. Qui veut aller loin, ménage sa monture. La sagesse des nations est également celle des commerçants. Et puis, il fallait attendre que les baux des locaux prissent fin... Quand ce fut nécessaire, les départs s'activèrent à coup d'indemnités.

C'est alors que se dessina une espèce d'hésitation. Pour grandir encore, il fallait s'étendre sur la Chaussée-d'Antin! Bien sûr. Mais la concurrence était là, qui veillait, apportant bientôt des entraves. Notre petit commerçant, qui était devenu moyen commerçant, n'hésita pas : il franchit la rue et eut boutique nouvelle de l'autre côté. *Audaces fortuna juvat.* Et il eut raison. C'était en 1899, lors de la formation des Galeries Lafayette

en première Société anonyme, au capital de 23.000 actions de 100 francs, ce qui faisait 2.300.000 francs.

Depuis, quel chemin parcouru !... La Société, aujourd'hui, est au capital formidable de 40 millions de francs, avec, en plus, une émission de 20 millions de francs d'obligations. Le chiffre d'affaires, en quinze ans d'existence véritable et d'efforts soutenus, est monté de *un à cent cinquante millions*. L'entreprise s'est classée, d'un coup, au rang des grandes entreprises commerciales. Les chiffres subjuguent ; ils projettent une lumière éclatante sur les années d'espérance et de lutte au bout desquelles souriait l'attrayante chimère, la Victoire, pour parler juste !

Il vous semble que, pour réunir un capital aussi formidable, il faille un nombre d'actionnaires si grand, qu'il était, ce nombre, impossible à trouver? Erreur. Mais la confiance était nécessaire. Elle régnait. C'est ainsi que la souscription s'effectua sans qu'il fût utile de sortir du milieu des actionnaires primitifs. Et le magasin d'hier devint toute une ville. La maison se métamorphosa, pour ainsi dire, en l'important îlot immobilier qui s'étend entre les rues de Mogador, de Provence, de la Chaussée-d'Antin et du boulevard Haussmann. Les dix mètres carrés de la boutique d'autrefois s'effacent très humblement dans les dix mille mètres carrés actuels, à peine suffisants à l'exploitation. Quel esprit, devant la grandeur de l'œuvre colossale, n'est pas enclin à l'admiration la plus sincère ?

Désormais, le rôle des Galeries Lafayette est définitif. Elles serviront au développement de la mode; elles prendront une allure essentiellement parisienne, « un chic » indiscutable qui rappellera la joliesse, la grâce, la beauté sous tous ses aspects, sous toutes ses formes et sous toutes ses couleurs. Paris règne sur le monde par ses richesses et son bon goût... La Nouveauté connaît désormais un essor mondial en quoi réside incontestablement les causes de ses multiples transformations. C'est par le fait d'efforts semblables que le chiffre de nos exportations s'accroît de plus en plus. L'exemple est suivi par les concurrents, les initiatives se multiplient, les objets sont de plus en plus jolis, de plus en plus enviables, dans leur ensemble ; ils suivent toujours davantage le goût dans ses évolutions. Le magasin qui vendait seulement du classique sévère, tombe dans le domaine des neiges d'antan et de l'histoire ancienne. Ce qu'il faut, ce sont les coupoles élancées, les immenses baies lumineuses, les enluminures de vitraux, les couleurs chantant pour les yeux leurs réjouissantes harmonies... Ce qu'il faut, c'est le confort moderne, la lumière et l'espace ; des tapis pour les pieds, des ascenseurs pour les jambes paresseuses! Enfanter une œuvre qui soit comme un impérissable monument à la gloire du commerce intérieur et à celle de la renommée française, qui s'accommode si bien de la ceinture dorée : voilà le but!... Cette œuvre, colossale, existe; elle est due à un homme qui est devenu une des personnalités les plus en vue du monde commer-

cial, parce que la nature l'a doué d'une puissance de travail énorme, d'un esprit d'assimilation véritablement universel, grâce auquel il est la plus remarquable synthèse des hommes d'affaires de notre époque.

Vous tous qui peinez et rêvez d'un avenir souriant, vous avez en cet homme un modèle que le succès n'a pas grisé et qui ne s'endormira jamais sur ses lauriers. Comme autrefois, vous le trouverez le premier à la besogne ; vous l'y trouverez aussi le dernier, ne prenant jamais de vacances, s'occupant de mille détails, qu'il s'agisse des catalogues et de leurs dessins, des modèles et de leur choix, ou des rouages variés que compose le personnel.

Il serait injuste de dire que les 150 millions d'affaires d'avant-guerre ne sont pas aujourd'hui multipliés, en raison de l'augmentation du prix de tout, ou, pour parler plus exactement, en raison de la diminution de la valeur de l'argent. Et l'on doit dire aussi que les bénéfices n'ont pas forcément subi la même multiplication, à cause des charges dont le personnel grève, de plus en plus, les entreprises. Néanmoins, le résultat est absolument typique ; il a été favorisé, il faut bien l'avouer, par des liens étroits entre le Directeur, la Bourse et la Haute Banque ; mais enfin, le résultat est là, et c'est bien l'essentiel.

Le type des grands magasins était connu, puisqu'ils datent de 1850. Il n'y avait qu'à imiter ; et les gérants, ayant, comme rémunération, un pourcentage des bénéfices, par leur dévouement, leurs

efforts, aidèrent à la prompte multiplication des rayons et à la progression, aussi constante que rapide, du chiffre d'affaires. On aperçoit, par là, que M. Bader n'est pas un patron dans toute l'acception du terme. Le véritable patron, c'est le capital souscrit par des financiers et des rentiers, pour qui les bénéfices des entreprises similaires étaient les appâts les plus tentants.

Faire des Galeries Lafayette le palais de la femme, dans notre époque de décomposition morale et sociale, fut, commercialement, une idée heureuse. Une certaine clientèle avait des besoins, elle a trouvé à les satisfaire, rien de mieux; ce n'est pas nous qui ferons grief aux Galeries Lafayette d'aider au gaspillage familial, en répandant le goût insensé du faux luxe et l'excitation des désirs malsains. Cela a de lointains rapports avec la morale, peut-être, mais cela n'en a point du tout avec le point de vue commercial.

Au reste, il faut bien convenir de ce que, si les vices sociaux servent au développement des grands magasins, ils n'y concourent point seuls. Les qualités commerciales ont une influence plus grande encore. Les expositions de blanc attirent aussi bien les coquettes que celles qui ne le sont pas; les occasions des soldes éblouissent la mère de famille la plus sérieuse, tout autant que la demi-mondaine dont le porte-monnaie s'efflanque tout à coup; les étalages séduisent l'unanimité du beau sexe, et la publicité, abondamment distribuée, sait capter jusqu'à la clientèle des plus obscures concierges, retirées au fond des loges.

Le directeur d'un grand magasin, s'il n'a pas les brillantes qualités stratégiques qui pourraient l'ériger en général sur un champ de bataille, est un chef tout de même. On pourrait dire un grand chef; il commande à des troupes dont l'effectif correspond à celui d'une division. L'objectif est déterminé; il s'agit de l'atteindre dans le plus bref délai, avec le minimum de risques — lisez de pertes, et le mot est exact. C'est par là que s'assure le maximum de bénéfices. Le moindre des efforts ne peut pas plus être dans l'ombre, que le plus considérable. Les nouveaux services ne doivent pas plus chômer que les anciens; les sous-ordres évoluent à l'instar du patron; le travail divisé assure la rentrée des fonds, la manipulation de ceux nécessaires aux achats; une innombrable correspondance se classe comme par enchantement; la plus insignifiante des lettres reçoit satisfaction; la clientèle va, vient, circule, interroge, suppute; les spécialités n'ont rien de caché pour le personnel, qui en parle de façon aussi savante que de l'article courant. Tout ce brouhaha, au fond, c'est de l'harmonie, et cette cacophonie, cette bigarrure de la foule qui s'empresse, c'est de la méthode et du succès. Bien mieux, on reprend, après une livraison rapide en ville, dans la banlieue et jusqu'au fond des départements, les articles dont l'acheteur a pris possession, mais qui ne lui plaisent plus !

Quel casse-tête ! Combien d'entre nous seraient capables de le supporter?... Vraiment, pour exercer un tel métier, bien que la machine semble

rouler toute seule, il ne faut pas être le premier venu! « Une fois bien montée, dites-vous, on n'a presque pas besoin de s'en occuper. » Oui, mais il fallait la monter.

M. Ernest Cognacq, avec les grands magasins de la Samaritaine, est le doyen de ceux qui ont travaillé, mais qui ont réussi dans le genre. Si l'on considère sa naissance et son éducation, on conviendra que rien ne paraissait le destiner d'une façon plus particulière à sa haute fortune commerciale, qui fut moins rapide que celle de M. Bader, et qui, en tout cas, est infiniment plus sûre, puisque la légende s'est accréditée qu'il y a quelques années, le richissime propriétaire de la rue de la Monnaie avait tiré une épine sérieuse du pied de son concurrent. Il s'agissait, fut-il dit, de plus de 200 millions. Une paille !

Le petit-fils du bijoutier de la Rochelle, où il naquit en 1840, passe à juste titre, croyons-nous, pour la puissance d'argent la plus considérable, après M. Gaston Menier. Celui-ci, avant la guerre, avait largement dépassé le milliard ; celui-là était tout près de l'atteindre. Si la prédiction en avait été formulée, alors qu'il accomplissait ses études, grâce à une bourse, — il n'y a pas de honte à l'avouer, — au petit Séminaire de Pons, où il resta jusqu'à quatorze ans, il n'eût pu, certainement, en croire ses oreilles.

Commerçant ? Certes, il se doutait qu'il le serait un jour, car, très jeune, il se montrait disciple avisé de Mercure, et certains de ses contemporains qui l'ont connu, proclament que c'était du génie,

— peut-être parce qu'il a réussi. On a toujours du génie lorsque l'adversité, loin de frapper à votre porte, la fuit, pour ne point troubler, à votre seuil, la fortune qui s'y est installée. Le jeune Cognacq transformait son pupitre et l'armoire du vestiaire, en magasin d'appareils photographiques qu'il achetait à leur prix, naturellement, mais qu'il ne revendait pas à perte, aux touristes qui, d'aventure, s'avançaient en ces parages.

De longues années s'écoulèrent ainsi. M. Ernest Cognacq, un beau jour, comme ses camarades, atteignit la trentaine. Seulement, il avait pu réaliser un rêve : amasser un petit capital. Il allait pouvoir en réaliser un autre : venir à Paris, que ne cesse de régénérer la province.

Il loua, rue du Pont-Neuf, un magasin minuscule dans lequel il vendit, non plus des appareils photographiques, mais des étoffes. La boutique était louée au mois. Les ressources ne permettaient pas autre chose, et notre commerçant connaissait le proverbe : On ne s'embarque pas sans biscuit. En outre, voulant aller loin, il ménageait sa monture, comme on dit.

L'année suivante, 1870, fut une année de malheur pour nous, mais une année de bonheur pour lui. Sa bourse lui permettait de prendre la boutique à bail! Deux ans plus tard, il possédait 10.000 francs. N'était-ce point la possibilité d'entrer en ménage?... Mademoiselle Jay, « première au rayon de confection du *Bon Marché*, » devint madame Cognacq, en apportant une dot de vingt billets de mille, approximativement.

1871. Année plus douloureuse encore que la précédente pour notre pays, mais année plus heureuse encore que la précédente pour M. Cognacq. La boutique de la rue du Pont-Neuf s'est métamorphosée; ce n'est déjà plus une boutique; c'est un magasin; ce n'est même pas un petit magasin, mais un moyen magasin, un magasin honorable, où une bonne dizaine d'employés gravitent autour du comptoir. Chaque mois, en passant, affirme un peu plus de vogue; les employés s'ajoutent aux employés; les centaines de milliers de francs s'additionnent aux centaines de milliers de francs et constituent un chiffre d'affaires qui atteint près du million, trois ans plus tard, exactement. Les millions s'additionnèrent aux millions, comme les centaines de milliers de francs s'étaient additionnées aux centaines de milliers de francs. Peu à peu, la boutique primitive devient un pâté de maisons, si bien qu'en 1906, une annexe est nécessaire. On la construit. Le chiffre d'affaires dépassait alors 100 millions. Il ne cesse de s'accroître. Nul ne peut prévoir quelle en sera la limite. M. Cognacq en est revenu à ses premières amours commerciales; il vend de nouveau des appareils photographiques; il ne vend pas que cela ; il vend de tout; de tout. En 1914, il ouvre un comptoir d'alimentation. La première année, ce comptoir réalise 400.000 francs d'affaires; l'année suivante, il en réalise pour quelques millions; dès la troisième année, plus de 14 millions y sont dépassés.

M. Cognacq dort sur ses lauriers. Il se repose, croyez-vous. Quelle erreur ! Ni monsieur, ni ma-

dame Cognacq n'ont cessé de diriger en personne leur entreprise; à l'âge de quatre-vingts ans, ils montrent encore l'exemple du travail et de la persévérance. Ils n'ont trouvé de la joie que dans le labeur qui leur donna la réussite. Ils ne jouiront de la vie jamais; — jamais autrement qu'ils n'en ont joui. Les épicuriens sourient et les paresseux n'en reviennent pas. La vaillance commerciale du fils du bijoutier de la Rochelle est intacte; elle lui fait braver les ennuis inévitables, surtout par ces temps de lutte contre les mercantis; les articles de journaux, les rapports corsés à la Chambre des députés, et qui veulent dénoncer des scandales, les saisies de comptabilité, n'émeuvent point le couple qui, après tout, y trouve peut-être une âpre jouissance, — la jouissance supérieure et définitive qui ne les empêche point de se faire appeler, de temps à autre, « Carnegies français. » M. Cognacq, qui n'hésite pas à intervenir en personne quand une acheteuse fait l'emplette, ne serait-ce que de deux sous d'aiguilles, mérite bien, après tout, l'honneur qu'on lui fait et la considération qu'on lui donne.

Son histoire, au fond, nous démontre que l'argent dépensé pour attirer le public, n'est pas de l'argent perdu; elle nous démontre aussi que, si le public a l'habitude de franchir une porte, il ne perd pas aisément cette habitude. Dans une grande cité comme Paris, la foule prend les aspects des vagues de l'océan; il s'y détermine des courants, comme dans les mers; le tout, c'est de savoir attirer ces courants vers la maison de commerce

que l'on dirige, — et, au besoin, de les faire naître. Dans cet ordre d'idées, il serait injuste de passer sous silence l'œuvre des autres virtuoses dont l'odyssée ressemble à des contes de fées, où des héros firent la conquête de l'or avec une mise de fonds qui se résumait dans l'audace, dans l'esprit d'initiative, dans l'intelligence, dans l'énergie, pour l'application d'une idée nouvelle.

Tout le monde connaît le nom d'Alfred Chauchard, le fondateur des magasins du Louvre. Il aurait cent ans l'année prochaine. — Les patriarches ont vécu davantage; Chevreul aussi. — La carrière commerciale le prit à quinze ans; son ambition, paraît-il, eût été de continuer ses études, de les terminer d'une façon brillante, c'est-à-dire, comme tout le monde, par l'obtention de diplômes parfois inutiles et souvent nuisibles. Ils eussent peut-être été nuisibles au jeune Chauchard en ce qu'ils eussent pu lui donner, de lui-même, une opinion que, certes, il n'avait pas... La prétention, le faux savoir, risquaient alors d'en faire, soit un avocat, soit un officier, soit un homme de lettres, soit... un rond-de-cuir de puissante et fainéante administration. Ce qui fait le malheur de l'un n'occasionne pas toujours le malheur de l'autre; la preuve en est que, ce que beaucoup eussent considéré pour eux-mêmes comme une catastrophe, n'en était point une pour Chauchard. Il se prépara au rude travail et devint employé au magasin du *Pauvre diable*, — un nom symbolique, pour l'époque et pour Chauchard, du moins, — aux appointements de 100 francs par mois.

Les choses prennent de la relativité lorsque le temps et l'espace les séparent. Les 100 francs d'alors, — on était en 1836 — correspondaient allègrement à 1.000 francs d'aujourd'hui. Enfin, bref, dix-sept ans plus tard, Chauchard, qui dépassait la trentaine, avait mis 40.000 francs de côté; l'amour de la brocante l'avait gagné et, lui, il avait gagné son argent — un autre amour! Cependant, pour se rendre indépendant, pour s'installer à son compte, et, dans ce cas, bien faire les choses, qu'était-ce que 40.000 francs? Bien peu, assurément. Tout au plus, 400.000 francs de notre époque. Mais Chauchard possédait en plus un don précieux : l'éloquence. Ce n'est point de la monnaie sonnante, mais, à l'occasion, elle est fort susceptible de s'y convertir. Elle aide à convaincre ceux que l'on rencontre; elle force à nous écouter les gens les moins attentifs; elle délie, finalement, les cordons des bourses les plus hermétiques, et provoque, quelquefois, des accès de générosité. Chauchard en connut les bienfaits. Il s'associa avec M. Hériot, chef de rayon aux magasins de la *Ville de Paris*, avec lequel il avait noué quelques relations sous l'influence du rasoir, de la tondeuse et du schampoing; ce qui démontre l'utilité du coiffeur pour ceux qui sont les assidus de son salon, ouvert à tout venant. Mais, si leur capital espoir, savoir-faire et volonté, était considérable, leur capital réel l'était moins; pour le grossir, ils s'adjoignirent un M. Faret qui, avec confiance, leur apporta 100.000 francs.

Débuts pénibles ! Les difficultés de toutes sortes

surgirent; les bénéfices étaient inappréciables, autant dire nuls. M. Faret s'effara, et, en 1854, se retira de l'aventure. C'était le coup dur; mais un coup dur se supporte comme un autre, quand il le faut. Chauchard prépara son boniment, prit son courage à deux mains, — peut-être celui que donne le désespoir — et s'en alla trouver le plus riche banquier de l'époque, M. Péreire.

— Je vous demande, lui dit-il, de me louer une partie des vastes immeubles que vous venez d'édifier en face du palais du Louvre!

C'était « du culot. » Péreire, ne jugeant point mauvaise l'opération, écouta Chauchard, qui le persuada; il lui céda à bail vingt mètres de façade sur la rue de Rivoli, vingt mètres sur la rue de Marengo, dix mètres sur la rue Saint-Honoré. Ce furent les magasins du Louvre!

La fortune, qui sourit habituellement aux audacieux, sourit une fois de plus à nos compagnons de déboires et de veine. Elle leur sourit tellement que M. Hériot, en mourant, dès 1879, laissa 70 millions. Il y a dix ans, les actions du Louvre, émises à 5.000 francs, rapportaient, chacune, annuellement, 20.000 francs! M. Chauchard, qui vécut jusqu'en 1909, laissa à des héritiers fameux, non par leur parenté avec l'illustre commerçant, mais par leurs qualités et leurs noms politiques, une somme de 250 millions, qu'ils se partagèrent, — naturellement. A l'Etat, M. Chauchard légua sa collection de tableaux, estimée à plus de 30 millions!

Pour gagner de l'argent quand on en dépense

beaucoup ou quand les affaires ne vont pas très bien, il faut savoir relever discrètement les prix en faisant croire au public que la marchandise est avantageuse et écoulée aux meilleures conditions. C'est là le grand rôle qu'ont à jouer les « occasions. » Elles masquent la réalité, mais pas à tel point, cependant, puisque les clients, attirés, et qui se rendent un compte exact de la valeur des choses, envahissent les magasins de spécialités, intermédiaires entre le grand magasin de nouveautés et le petit détaillant; là, la plupart du temps, ils trouvent plus de choix, à des prix égaux ou très peu supérieurs. C'est ce qui explique la prospérité des établissements installés dans l'ambiance de ces grandes maisons qui ont les moyens d'appeler à elles la foule, par l'attrait de leur clinquant et la sonorité des échos qu'éveille une savante et large publicité, laquelle paie, en outre, les bienveillances de la presse.

Le doyen de ces grands hommes, Boucicaut, connut la même vie agitée dans ses origines modestes. Il était né à Ballème, dans le département de l'Orne, en 1810. A dix-huit ans, il était forain. Il déballait sous la tente, sur les marchés du chef-lieu de canton de la région, des marchandises de toutes sortes : des occasions! Après sept ans de ce métier plus ou moins nomade, Aristide Boucicaut sentit les aspirations naître en lui; Paris qui le fascinait le prit, le conquit. Une place, dans un magasin de nouveautés, lui assura son assiette, au propre et au figuré; comme il avait des aptitudes, il devint rapidement chef de rayon.

— Chef de rayon? dit-il. Peuh! qu'est-ce que cela? Rien, puisque je n'ai ni l'indépendance, ni tous les fruits que mon travail est susceptible de me donner.

Il résolut de s'établir à son compte, et, comme l'association, quand elle est sérieuse et bien étudiée, double les ressources de l'individu, si elle ne les multiplie, Boucicaut s'associa à un ami et fonda, en 1852, à l'angle de la rue du Bac et de la rue de Sèvres, le *Bon Marché*, alors tout petit magasin; magasin moins que boutique. Une veilleuse qui baigne dans l'huile et qui fume, attire moins de papillons qu'une lampe électrique. Clientèle clairsemée. Affaires médiocres. Les tempêtes quotidiennes; les caps jamais doublés; le labeur, l'incertitude, la ruine au bout. Quelles perspectives! Comment surmonter toutes ces difficultés? Comment les vaincre? On sait le trait de génie d'Emile Menier, le père de Gaston Menier : il consista à dire, en souriant, devant des stocks de chocolat qui moisissaient :

« Le chocolat Menier, le meilleur, puisque, le seul qui blanchisse en vieillissant! »

La fortune, c'est souvent un mot, une phrase, une formule, à condition que le mot, la phrase ou la formule, expriment, sinon une idée, dans le sens absolu, mais, du moins, quelque chose de neuf. Boucicaut, lui, proclama, en face du néant de sa caisse :

« La marchandise, ayant cessé de plaire, est remboursée! »

Voilà bien le trait de hardiesse et de génie! La

réputation du vendeur se répandit de rue en rue, de quartier en quartier; cette innovation jeta des quantités de femmes dans la boutique; elles s'y pressaient comme sardines en boîte, et, plus elles s'y pressaient, plus il en venait; du matin au soir, c'était la même cohue; la boutique eût été ouverte la nuit, qu'on y fût venu des quatre points de Paris. Il fallut l'agrandir.

L'associé de Boucicaut frémit jusque dans les moelles.

— Agrandir!... Penses-tu, Aristide?...

Et ses nuits se peuplaient de cauchemars. Son rêve, c'était la petite boutique pleine, toujours pleine. L'architecte, l'entrepreneur, ne lui disaient rien qui vaille; ils symbolisaient le spectre de la misère, de la ruine, dans la satisfaction d'une ambition démesurée. Le pauvre homme était né pour être petit commerçant et pas autre chose : effrayé, apeuré, il se retira en 1863.

— Puisque je suis seul, se dit Aristide, c'est bien le moment de mettre les bouchées doubles! En avant!

De 1869 à 1872, l'immense bâtisse du Bon Marché moderne fut édifiée. Elle occupa plus de 6.000 employés, brassa des millions. En 1877, Boucicaut, en mourant, laissa une fortune de plus de 100 millions; sa veuve divisa le capital représenté par le Bon Marché, en 400 actions de 50.000 francs chacune, et en donna « gratuitement » 150 à son personnel, en lui laissant les plus grandes facilités pour acquérir le reste. Elles furent divisées en huitièmes, et les huitièmes rapportaient plus

de 3.000 francs par an avant la guerre. Le *Bon Marché* est devenu une espèce de coopérative; la machine était bien montée; elle marche en raison de la vitesse acquise; mais un peu de poussière tombe déjà sur les rouages; on verra si le mécanisme doit garder toute son exactitude.

La réputation de chacune de ces grandes maisons a franchi les mers. La clientèle s'étend jusqu'en Amérique. Et pourtant, que sont nos grands magasins, en regard des grands magasins des importantes cités des États-Unis! Le nombre des employés du Louvre, du Printemps, du Bon Marché ou des Galeries Lafayette, est, là-bas, largement dépassé, et même de quelques milliers. Quant aux innovations de M. Cognacq, et relatives à l'adjonction de l'alimentation à la nouveauté, elles semblent pâles à côté de celles de ses confrères américains. Ceux-ci, en effet, vendent tout ce que vendent M. Cognacq et consorts, mais ils vendent, en plus des cigarettes, des côtelettes, des singes ou d'autres pensionnaires de ménagerie.

On entrevoit d'ici le succès d'un rayon des tabacs à la « Samar », par ces temps de crise! L'embargo de l'Etat nous a empêchés de voir ça. Et, si nous avions pu le voir, nous n'aurions pas eu la crise. On n'a bien pas connu celle des petits pois! Cela prouve la supériorité des hommes comme Cognacq sur tous les ministres, même ceux de nos malheureuses Finances publiques.

Nous nous américaniserons. Mais lentement. Ainsi, en dépit de la mauvaise réputation des

bouchers, parmi les consommateurs, on serait volontiers tenté de trouver des rayons de boucherie dans nos grands magasins, comme les Yankees en trouvent dans ceux de New-York. Ces rayons ne seraient, certes, pas les moins fréquentés, par les temps qui courent. Oui, mais il ne faut point faire les choses à demi : comme à la *Siegel Cooper Company*, les rayons d'alimentation, s'ils étaient complets. ou si, dans nos grands magasins, ils méritaient réellement cette dénomination, les rayons d'alimentation, dis-je, devraient s'étendre comme ils s'étendent là-bas, sur une grande longueur : plusieurs centaines de mètres. Voisinant avec l'épicerie, il faudrait des frigorifiques où s'étaleraient, sous vitrines, les denrées les plus diverses : fruits, poissons, viandes, salaisons, etc. La laiterie elle-même, installée de la façon la plus moderne, ne pourrait faire défaut; on y fabriquerait, par les procédés les plus perfectionnés, le fromage et le beurre; on vendrait aux cuisines des plats tout préparés, et des maîtres-queux, cuisiniers habiles ou simples bonisseurs, donneraient des recettes aux clientes désireuses d'en connaître.

Ceux qui liront ceci ne manqueront pas d'observer :

« Mais, avec tout cela, nos Grands Magasins, qui sont déjà des capharnaüms, deviendront bien plus encore! Le diable lui-même n'y reconnaîtrait plus ses enfants ! »

Evidemment, si l'on tient compte de l'agencement de nos Grands Magasins. Mais, s'ils étaient

installés à l'américaine, il n'en serait point ainsi. Chaque section, là-bas, occupe un étage, parce que les magasins sont en hauteur, alors que, chez nous, ils sont en longueur et en largeur. La disposition des sections par étage est, évidemment, la plus pratique : on superpose la nouveauté, l'habillement, l'ameublement, les antiquités, les curiosités artistiques, la bijouterie, l'horlogerie, l'alimentation solide, l'alimentation liquide, laquelle a sa place tout indiquée dans les sous-sols. Cela indique plus d'ordre, plus de méthode. Mais, ce qui est possible là-bas ne l'est pas ici. Il nous faudrait des gratte-ciels qui détruiraient les harmonieuses perspectives de Paris, qui nous sont si familières, et que les étrangers ne dédaignent pas. Cette impossibilité sera peut-être à jamais la cause d'une espèce de stagnation économique.

A cause de l'étendue que nécessiteraient de tels services ; à cause du prix exorbitant qu'atteint le sol parisien, mille services utiles ne peuvent être agencés chez nous comme ils le sont à la Siegel Cooper Company, où les salons d'essayage figurent tout aussi bien à l'ameublement qu'à la nouveauté. En effet, on essaye une chambre à coucher, un cabinet de toilette, une salle à manger, un bureau de travail, comme on essaye un pantalon, un pardessus, un chapeau ; il faut, en effet, des pièces ad hoc aux meubles ; les murs, leurs tapisseries, sont comme des cadres dans lesquels on met des natures mortes. Cela exige de l'harmonie. Chez nous, on achète à vue

de nez, on se représente tant bien que mal ce que cela donnera. Nous avons cependant la réputation d'être le pays du meilleur goût. Il faut croire qu'elle n'a pas été difficile à acquérir. Pour s'en convaincre, il n'y a, d'ailleurs, qu'à comparer l'installation d'un intérieur bourgeois dans notre pays, et l'installation d'un intérieur bourgeois dans la plupart des grandes villes étrangères. On conviendra rapidement que le confort n'est pas chez nous, ni le luxe non plus. Et c'est regrettable. Les Grands Magasins, qui ont eu sur les tendances du public une action heureuse à plus d'un point de vue, pourraient en avoir une bien plus heureuse encore en développant le goût de la foule qui les fréquente.

Ils y tendent, d'ailleurs; pour s'en convaincre, il n'y a qu'à considérer leurs étalages, où les couleurs ne crient pas, où tout s'harmonise de façon heureuse, en général. Mais, montrer aux clients un salon dans un cadre composé tout exprès, n'équivaut point à le montrer dans le cadre que l'on devra composer, et que l'on tapisse, et que l'on décore, sur-le-champ, au gré de l'acheteur, qui juge de l'effet des choses sur lesquelles il fixe son attention.

On reproche aux classes laborieuses françaises d'avoir pris goût au poulet, au gigot, aux pâtisseries diverses ; on leur fait un cinglant grief de s'être embourgeoisées ; voit-on, en effet, une femme du peuple se vêtir, non pas à l'instar des marquises, mais décemment, mais proprement, ayant l'amour du linge propre et des toilettes convenables ?

— Quel scandale, ma chère! Ces gens, ça ne doute de rien!... Ça prend des bains trois fois par semaine! Comment ça pourrait-il avoir quatre sous devant les mains? Ça mange tout!

Qu'ajouterait la commère, si les gens du peuple se mettaient à essayer des salles à manger, des chambres à coucher?... Quel supplément de « raffut » dans Landernau!

— Ça vit comme des millionnaires! Et ça devient fainéant!

Nous avons beaucoup à faire, ne nous le dissimulons pas, pour nous mettre au niveau des étrangers. Ailleurs, on mesure moins parcimonieusement la quantité de bien-être à donner aux travailleurs, et, quand ils arrivent à se procurer ce bien-être, on ne le leur reproche pas!

Quand on compare l'armée du travail, aux Etats-Unis, à l'armée du travail en France, on constate des différences énormes. Là-bas, paiement considérable, sobriété, laconisme, attention, nerfs calmes et pondérés. L'Américain mange plus de viande, il absorbe plus d'œufs, plus de sucre et de café que le Français; il a des besoins intellectuels et professionnels que nos compatriotes ignorent; il lit, il assure sa vie plus confortablement; il s'amuse mieux, il trouve le moyen de consacrer un franc pour cent de son salaire, à la charité; trois pour cent aux livres et journaux; davantage au chômage, à l'amusement, au tabac, etc. Et l'on dit de lui qu'il est le premier ouvrier du monde, — avec raison, d'ailleurs.

Il y a là une différence d'éducation, tout sim-

plement. Eh bien ! cette éducation, les Grands Magasins peuvent contribuer à la donner, en propageant le goût du luxe, car nous devons partir de ce principe : plus les ressources de l'individu seront tournées vers le confort, qui est toujours le luxe, moins ces ressources s'évanouiront en alcool, devant les comptoirs de zinc ; on ne peut servir, avec des moyens médiocres, après tout, tant de maîtres à la fois.

Cette simple parenthèse montre bien le rôle social que pourraient jouer les Grands Magasins; ils le jouent déjà, c'est vrai, mais embryonnairement. Ils pourraient l'amplifier. Que sont, auprès de leurs mérites réels, les petits reproches qu'on leur adresse ?... Assurément, pour des gens impartiaux, bien peu de chose !

Les Grands Magasins bien organisés augmentent l'exigence des individus, au point de vue des commodités qu'ils doivent trouver sous leurs mains, pour les mille usages de la vie : si, comme en Amérique, le public y trouvait le moyen de ne point faire la queue à la caisse, et qu'un système de tubes pneumatiques, semblable à celui qu'emploie la Banque de France au visa des chèques, fonctionnât, du vendeur à la caisse centrale où la facture serait envoyée avec la monnaie, le public apprendrait que le temps est précieux, qu'il n'appartient à personne de gâcher celui d'autrui; dans ce cas, il aurait du mal à se soumettre à toutes les formalités des guichets de nos administrations; ses protestations s'élèveraient si fort, que la simplification des rouages

bureaucratiques serait bien obligée de s'effectuer. Si l'on ajoute à cela qu'en Amérique, tous les Grands Magasins donnent asile à des bureaux de poste, de télégraphe, de téléphone, en même temps qu'à un cabinet médical, à une pharmacie, à un grill-room, à un restaurant, on conviendra que celui qui y pénètre n'a guère de raison d'en sortir... à moins que ce ne soit pour retourner à son labeur.

L'évolution économique s'accomplit de telle façon, que nous verrons un jour, dans la capitale, il n'en faut pas douter, certaines de ces innovations.

Nous disons dans la capitale, car, à l'inverse de ce qui se passe aux Etats-Unis, nos grandes villes de province ignorent le Grand Magasin. En dehors de ceux de Paris, il n'en existe qu'un nombre excessivement restreint; il n'y en a pas une dizaine et leur grandeur est elle-même fort limitée. Il ne faut pas confondre, en outre, ces maisons avec les succursales de certaines sociétés : le Louvre possède une épicerie : les Comestibles Terminus; deux hôtels : l'Hôtel du Louvre et celui du Palais d'Orsay; comme le Bon Marché possède Lutetia, à Paris. Les succursales que des firmes importantes ont dans les départements, n'ont rien d'étrange avec le genre de commerce de la maison principale. On trouve partout, dans nos centres principaux, des succursales de : Paris-France, des Nouvelles Galeries, des Magasins Modernes, des Magasins Réunis. Nous aurons l'occasion d'y revenir au chapitre suivant.

En résumé, et sans qu'il soit besoin de s'étendre davantage sur le sujet, les Grands Magasins sont nés de l'application d'une idée : la vente à prix fixe et connu, ainsi que les ventes-réclames. Ces deux procédés révolutionnèrent le commerce de détail. La vogue en naquit, déterminant une véritable émulation entre les initiateurs qui surgirent à quelques années d'intervalle. Des maisons de quartier, elles-mêmes, ont suivi le mouvement, telles la Place Clichy et quelques autres.

Le chiffre d'affaires des dix firmes principales atteignait un milliard de francs, lorsque la guerre éclata. Etant donné que le prix des choses s'est multiplié et que leur consommation s'est à peine réduite, on pense bien que le chiffre d'affaires s'est considérablement enflé. Il s'enflera encore.

Le comptant, qui était de règle dans toutes les opérations avec les Grands Magasins, ne sera plus demain une règle absolue; il ne sera plus une règle absolue, parce que certaines sociétés, et non des moindres, ont pris pour base de leur système commercial, le crédit. Dufayel, qui incitait l'acheteur à se faire livrer des marchandises payables plus tard, a connu un véritable succès; ne faut-il pas l'empêcher d'empiéter davantage?... Telle est la raison qui motive la nouvelle façon d'être des Grands Magasins avec la clientèle de choix. Ils consentent à ce que le paiement ne soit pas immédiat. C'est une autre évolution; elle produira des résultats, tandis que les principales maisons spécialisées généraliseront leur négoce.

C'est ainsi que le Bazar, qui ne fut jamais, à proprement parler, un Grand Magasin, tend chaque jour davantage à ne point rester un bazar. Celui de l'Hôtel-de-Ville, par exemple, se met peu à peu au niveau de ses devanciers.

D'un autre côté, les Grands Magasins d'alimentation : Potin, Damoy, Couté, qui ont commencé par ne vendre que de l'épicerie, livrée aux quatre coins de Paris, se sont adjoint : la charcuterie, la boucherie, la pâtisserie, en même temps qu'ils installaient des dépositaires de leurs marques dans la capitale, dans sa banlieue, puis en province. Demain, cédant au mouvement de généralisation, ils vendront peut-être des chapeaux, des vêtements, de la bijouterie et de l'ameublement. Les autres n'ont-ils pas fait l'inverse?... Par la suite, il n'y aura plus qu'une forme commerciale : le Grand Magasin, dont les formes sont multiples, ainsi qu'on s'en rendra compte à la lecture des chapitres suivants de cet ouvrage.

III

Les Grands Magasins de Province.

Les Grands Magasins de province sont des organismes formant, en quelque sorte, un faisceau commun; respectivement, et dans l'ensemble, comme les Grands Magasins de Paris, ils n'ont conquis leur importance que par un travail opiniâtre de leurs propriétaires, sortis de l'ornière commerciale par la pratique de la coopération dans les achats et leur collaboration mutuelle et réciproque dans les questions susceptibles de les intéresser. Ils ont été aidés dans cette tâche par les goûts du public qui fut, par sa constance et sa fidélité, l'ouvrier de la première heure, à l'œuvre entreprise.

Les Sociétés des Bazars, en des villes diverses, ne sont que la continuation de la théorie de Grands Magasins de Paris, florissant sur la province; c'est la continuation obligatoire du progrès,

qui exige la marche en avant pour assurer plus de bien-être.

En résumé, un rien qui croît, qui se développe, prend une importance qui finit par devenir considérable, sous l'impulsion d'un homme, le fondateur, et sous celles résultant des circonstances du moment ; si bien qu'en somme, les Grands Magasins et les Sociétés de grands Bazars sont la résultante de la situation commerciale de la France, dont ils finissent par composer la plus grande partie de puissance commerciale, en ce qui concerne le pouvoir d'achat et les facultés de la répartition.

Le vrai type de sociétés, dans cet ordre d'idées, c'est, assurément, la Société des Nouvelles Galeries Réunies, au capital de 40.000.000 de francs. Si l'on considère ses origines, on constate qu'elles sont des plus modestes ; elles apportent une preuve frappante de ce que peuvent le travail et l'intelligence, dans la pratique, à jet continu, de la solidarité la plus réelle.

En 1861, un groupe de marchands forains voyageant en France, rencontrant des difficultés nombreuses pour l'acquisition de leurs marchandises, désignèrent l'un deux pour s'installer à Paris et les alimenter des marchandises dont ils avaient besoin, moyennant une commission en espèces, à prélever sur le montant de ces achats : c'était la naissance de l'idée du groupement d'achats en commun.

Autour du groupe naissant, se réunirent les parents et les amis des fondateurs, ainsi que tous

les employés reconnus capables, et auxquels une première mise de fonds était consentie, en vue de l'ouverture de Maisons en des centres choisis. C'est ainsi qu'en 1884, se créèrent et se développèrent en province les premiers bazars.

La communauté d'aspiration et d'efforts devait donner des résultats satisfaisants. Elle n'y manqua point. L'appétit vient en mangeant, dit-on, et l'ambition naît des satisfactions. L'ensemble du groupement nouveau résolut de lui donner une plus grande extension, par une coalition d'intérêts plus considérable; ces intérêts fusionnèrent par la fondation de la Société des Grands Bazars Réunis, au capital de 1.500.000 francs, souscrits uniquement par les membres du groupement, qui devinrent ainsi, désormais, directeurs intéressés à sa prospérité.

Ces premiers essais de Société ayant parfaitement réussi, les actionnaires de la Société des Grands Bazars Réunis fondèrent entre eux diverses autres Sociétés ayant pour but l'exploitation de Grands Magasins, en élargissant le cercle de leurs actionnaires, de façon à y faire rentrer ceux de leurs collaborateurs employés dont les qualités s'étaient révélées, et auxquels, du reste, ils faisaient, la plupart du temps, les premières avances.

En 1897, la Société anonyme des Grands Bazars Réunis, dont l'unique objet, jusque là, était de faire la commission, ne suffisait plus pour remplir le but que ses fondateurs s'étaient proposé; c'est alors qu'elle fut transformée en Société

des Grands Bazars et Nouvelles Galeries Réunis, au capital de 7.500.000 francs, dont les souscripteurs furent les actionnaires de la Société anonyme des Grands Bazars Réunis, à l'exclusion de tous les étrangers.

Les sociétés créées pour l'exploitation de magasins en diverses villes, désireuses de s'unir davantage entre elles et avec la Société des Grands Bazars, s'annexèrent, par voie de fusion, à cette dernière, qui devint alors la Société française des Nouvelles Galeries Réunies, telle qu'elle existe actuellement, c'est-à-dire un groupement de petits commerçants ayant su, par leur intelligence et leur travail, s'approprier aux nécessités de la vie moderne, et démontrer ainsi, une fois de plus, les résultats que l'on peut attendre de la coopération intelligente des intérêts. C'est là une évidente démonstration de l'efficacité des alliances pratiquées entre les commerçants, et qu'avant la guerre préconisait le Parlement, pour remédier à la crise, si tant est que cette crise existe, et dite du petit commerce. Il y a lieu de remarquer que la Société des Nouvelles Galeries Réunies, simple groupement, n'a pour ainsi dire rien créé par elle-même.

Elle se rattache, actuellement, à la Société française des Magasins Modernes, fondée en octobre 1896; à la Société Paris-France, fondée le 20 mai 1898, pour reprendre la suite de la Société en nom collectif Gompel et Cie, elle-même existant depuis 1872; elle se rattache, en dernier lieu, aux Magasins Réunis. A côté d'elle, poursuivant des buts analogues plus ou moins lointains, on

trouve Dufayel qui, dans les départements voisins de la Seine, a plus d'une vingtaine de succursales; Thiéry et Sigrand ne s'occupent que de confection; Esders aussi; Raoul, l'*Incroyable*, a, comme champ de travail, la chaussure.

Tels sont, à des degrés d'importance diverse, les Grands Magasins de province, dont certains ont fait du crédit la principale corde de leur arc, alors que d'autres ne s'étaient développés que par le comptant. C'est qu'une vérité domine toutes les autres: il n'y a rien de fixe ici-bas; les formes commerciales évoluent continuellement, sous la poussée du progrès. Celles de l'achat et de la vente n'ont jamais été immuables. Le troc, qui fut le début des échanges, redeviendra peut-être leur principe essentiel. Ce procédé reconnu, déclaré précaire, aléatoire, onéreux pour l'acheteur, de toute façon, insuffisant, n'est-il pas envisagé de nouveau comme le remède à tous leurs maux, par les nations que ruina la guerre, et dont la matière d'échange, l'argent, perd peu à peu sa valeur?...

L'exemple des puissances commerciales, basé sur la force des capitaux assemblés, montre cependant que la seule façon de bien assurer les échanges, c'était de faire intervenir la monnaie.

La puissance de l'argent a contribué à créer la puissance des débouchés, et c'est la puissance des débouchés qui empêcha la limitation et la circonscription des échanges. C'est pourquoi les Grands Magasins veulent attirer la foule, toute la foule, dans leur sein; c'est pourquoi de Grands Magasins vont la prendre, cette foule,

jusqu'au fond de nos départements, où ils apportent comme un reflet de Paris. L'ampleur des affaires assure la liberté et dissipe l'esclavage commercial, qui pèse aussi bien dans les rapports avec la clientèle que dans les rapports avec les pouvoirs publics, quand on est enserré par de multiples lisières.

Nous ne sommes pas au bout de cette évolution engendrée par celle des formes de l'achat, car, si des forains sont les pères des Nouvelles Galeries Réunies, il existe, à côté d'elles, désireuse de se fortifier et de grandir, une Union nationale des Sociétés d'achat en commun, dont le but principal est la suppression des intermédiaires qui sont une des causes importantes de l'élévation du prix pour le consommateur. Nous reviendrons sur ce sujet, dans les chapitres suivants, lorsque nous en serons plus particulièrement à l'Alimentation; nous y reviendrons d'autant plus volontiers, que nous considérons comme Entreprises Modernes, non seulement les entreprises qui ont une façade étendue et des capitaux importants, mais aussi celles où l'on professe des idées modernes que l'on applique, en tirant tout le parti possible de l'association, de la coopération.

La coopération, l'association, sont nées dans les Grands Magasins, qui en firent leur pierre angulaire, sous l'empire des nécessités de la vie.

C'est par elles que les conflits économiques entre commerçants d'un même pays, tendent à s'apaiser, et les intérêts, à s'harmoniser. L'ensemble du commerce, ramené, par les redoutables

problèmes de l'après-guerre, à une conscience plus juste des réalités, comprend de plus en plus la nécessité de s'adapter à des formes nouvelles, de se moderniser; il comprend de plus en plus que, pour lutter contre les outillages perfectionnés de l'étranger, il n'est qu'une méthode, pour le commerce comme pour l'industrie : mieux s'outiller, mieux s'organiser soi-même.

L'État ne peut que favoriser cette évolution vers le nouvel ordre de choses, en stimulant les grandes initiatives, les énergies, les intelligences, les bonnes volontés, capables de coopérer, dans un immense effort, au relèvement national.

Il faut le reconnaître, les nécessités sont le facteur le plus essentiel du progrès; elles ont une influence décisive sur la marche de l'évolution; elles la ralentissent ou l'accélèrent, selon les circonstances; elles font que notre société tend à devenir industrielle dans tous les genres de production, même agricole. Une société industrielle ne peut se dispenser d'être parallèlement commerciale. Les grandes entreprises sont l'aboutissement normal de tous les efforts; elles multiplient les moyens de servir utilement la masse des consommateurs, et même celle de leur main-d'œuvre. Les petits commerçants, par l'association, fonderont eux-mêmes de grandes entreprises; du moins, ils se mettront au niveau de celles-ci, par la discipline et par l'achat en commun.

Attendons-nous donc à toute une floraison de grandes entreprises.

Les grandes entreprises actuelles, qui sont déjà,

à des degrés divers, le fruit de l'association et de la coopération, ont de l'avance à l'allumage, comme on dit, parce que leurs membres sont d'une mentalité en progrès depuis longtemps. Et, comme on a vu l'association entre les individualités pour constituer la grande entreprise, on verra la coopération des sociétés pour constituer une entreprise plus grande encore. Les cartels ne sont pas chose nouvelle; les trusts n'en sont pas une davantage; on les a pratiqués en Allemagne et en Amérique; on les pratiquera chez nous, inévitablement. Pour ne pas être réduit à néant, il importe de ne point être néophyte d'occasion, aux efforts le plus souvent incohérents.

Tous les grands groupements, tour à tour, deviendront internationaux, au fur et à mesure que se régularisera la situation et que l'équilibre se rétablira; peu importe leur point de départ, souvent obscur.

Une concentration d'efforts, quelle qu'elle soit, commence par être régionale; c'est le stade qui marque le degré inférieur de sa puissance; puis elle devient nationale; c'est le second degré; quand elle atteint au troisième degré, elle tend la main, par delà même les frontières, aux organisations analogues. Il y a partout, à ce point de vue, dans le monde économique, des embryons qui deviendront des êtres complets. Leur évolution sera plus rapide que ne le fut celle des Confédérations ouvrières, parce que le bénéfice de la longue expérience acquise par les secondes, leur est assuré. Jusqu'à présent, on n'avait vu que des

syndicats de résistance contre les entreprises de moindre importance, mais dont l'exclusivisme était dangereux et les prétentions, exorbitantes. Ces coalitions prendront un caractère plus général; elles n'avaient qu'un caractère économique; elles se doubleront d'un caractère social.

Le 25 février 1903, s'était formé, en Allemagne, le Syndicat des Directeurs de Grands Bazars. Il comprenait naturellement, et en tout premier lieu, tous les directeurs allemands des grands magasins, lesquels ne sont guère plus d'un demi-millier. Mais il groupait plus de quatre fois ce chiffre de directeurs de grands magasins étrangers. C'était le *Verband Waren und Kaufhaüser*. Voyons ce qu'était cette puissante organisation, à laquelle la guerre n'aura pas porté le coup de grâce, étant données les exigences de demain :

D'après le programme avoué, selon M. Lambrechts, il fallait présumer que les fonds étaient employés en sommes inégales : 1° à lutter contre la politique des classes moyennes, notamment là où elle tendait à restreindre la liberté du commerce; 2° à maintenir un contact permanent avec les fonctionnaires compétents en matière industrielle, et avec les parlementaires; 3° à défendre les intérêts des bazars dans la presse; 4° à soutenir des procès importants; 5° à assurer le service du Bureau central.

Un Comité de seize membres, présidé par M. Oscar Tietz, dirigeait le syndicat.

C'étaient par dizaines de milliers que les lettres arrivaient au syndicat et en sortaient annuelle-

ment; c'est par centaines que se donnaient les cartels.

L'organisation des achats, toujours selon M. Lambrechts, était le point sur lequel s'était porté l'effort le plus marquant des fondateurs des bazars. Malgré la puissance d'achat considérable de chacun d'eux, les grands bazardiers n'en avaient pas moins cru devoir recourir à la formule du syndicat, que les artisans allemands avaient pratiquée avant eux, mais avec moins d'énergie. Le Syndicat continental comprenait 264 associés, chefs de 402 bazars. Il avait conclu avec les grands bazardiers américains une « communauté d'intérêts », copiée sur la clause de la nation la plus favorisée, inscrite dans les traités de commerce. Les noms et les tarifs de tous les fabricants étaient échangés, et, sitôt un rabais consenti à un endroit, tout le groupe en était avisé.

Cette forme, plutôt primitive, du groupement des achats, ne pouvait convenir longtemps à des acheteurs comme les grands magasins. On lui substitua de plus en plus la politique des conventions, dont firent mention si fréquemment les publications du syndicat. C'était une forme supérieure de l'achat en commun. Lorsque le syndicat se trouvait en présence des cartels des producteurs, il négociait de puissance à puissance. Ces négociations n'étaient pas toujours heureuses, ni paisibles. On assistait parfois à des hostilités suivies, refus de fournir aux bazars et boycottage réciproque de certains fabricants.

La communauté d'intérêts qui englobait à la fois les bazars allemands, anglais et américains, consistait dans la communication réciproque des prix et des négociations en cours; elle se faisait par les secrétariats centraux. Il en résultait que les bazars étaient particulièrement armés pour peser sur le prix des articles dont ils étaient acheteurs, et pour paralyser les tendances des cartels. Ils pouvaient, le cas échéant, commanditer des firmes qui restaient en dehors des cartels, ou en provoquaient, grâce au groupement de la clientèle.

On ne conçoit pas que des gens capables de créer de telles organisations commerciales, ne soient pas capables d'en créer de plus parfaites demain. Si elles n'existent pas encore, c'est parce que les nécessités n'étaient pas impérieuses, et que la liberté, depuis des années, n'existe plus. Traiter de puissance à puissance, tout le problème est là. Contre une fédération si considérable, que peuvent les résistances de pauvres adversaires, d'où qu'ils surgissent?

« Mais, me dira-t-on, le siège de ce syndicat était en Allemagne, avec, comme principaux adhérents, des Américains et des Anglais. Il n'y a point là œuvre qui vive désormais : l'Allemagne, en effet, est vaincue; sa défaite est une défaite économique; les Anglo-Saxons et les Yankees, comme nous-mêmes, sont leurs ennemis. »

Il ne nous appartient pas de démontrer ce qu'un tel raisonnement comporterait d'absence d'observation psychologique. Il reposerait sur la négation du sens commercial universel, ce qui

serait la pire des absurdités — et surtout des imprévoyances.

Que le syndicat change de domicile, passe encore. Qu'il s'éteigne, non pas! Nous le trouverons à New-York ou bien à Londres. On peut en être sûr. Pourquoi pas à Paris?... Et les adhérents de demain ne tarderont pas à être les adhérents d'hier. La paix n'est que le renouveau de la solidarité commerciale.

Pour notre propre compte, nous voyons très bien les sociétés viables d'achats en commun, s'affilier à de semblables organisations, qui existeront, non seulement pour les bazars, mais aussi, prochainement, pour toute l'alimentation. Déjà les marchands de gros se sont émus à la perspective de cette éventualité. N'ont-ils pas appris la constitution d'une société d'achats en commun créée au sein du Syndicat de l'Epicerie française?... N'ont-ils pas appris, au surplus, la création d'une Fédération des Sociétés d'achats en commun, sous les mêmes auspices, avec un siège à Paris, et qui serait, pour les sociétés d'achats en commun, ce qu'est le Magasin de gros pour les coopératives, ou la Maison-mère pour les succur sales?... Un autre fait, encore, les a frappés : c'est que le Syndicat de l'Épicerie française, qui a tant lutté contre les Maisons à succursales, à présent, leur ouvre ses portes. Encore une manifestation de la solidarité commerciale!

Les résistances ne changeront point les issues certaines de la lutte. Des marchands de gros et des fabricants mal outillés, incapables de concé-

der les avantages commerciaux qu'on leur demande, se sont émus. Certains en sont arrivés à refuser la livraison de commandes auxquelles, jusqu'à ce jour, ils avaient été habitués. Une Maison à succursales qui fait la mercerie, comme toutes les maisons similaires, achetait directement ses bretelles chez le fabricant. Les marchands de gros, qui s'approvisionnent chez le même fabricant, se sont ligués et ont exigé que toutes les commandes de bretelles passassent, dorénavant, par leur intermédiaire. Pareille prétention ne pouvait prévaloir. Le marchand de gros doit, fatalement, être l'organisme sacrifié. La Maison à succursales en question, pour soutenir sa cause, trouvait aussitôt, cela va de soi, l'appui de toutes les autres Maisons à succursales, lesquelles représentent environ vingt mille boutiques. A ces vingt mille boutiques, se seraient joints tous les bazars de France. Les fabricants devaient s'incliner, car, s'ils ne l'eussent pas fait, les intéressés, s'estimant lésés, eussent pu commanditer eux-mêmes un autre fabricant ou, au besoin, selon les circonstances, monter leur usine commune de fabrication.

Les préoccupations commerciales existant les premières, et presque uniquement pour l'instant, ont incité certaines firmes à s'unir, tant pour l'achat que pour la fabrication. C'est ainsi qu'à Nantes, vont voir le jour les Manufactures de l'Alimentation, rattachées directement aux Docks de l'Ouest, à l'Aquitaine, de Bordeaux ; aux Établissements Brisset, d'Angers ; aux Grands Économats Parisiens, etc. ; c'est ainsi qu'à Paris,

s'est constituée une Société d'achats en commun pour l'Union-Approvisionnement, de Clermont-Ferrand ; les Docks de l'Union française, de Troyes; les Maisons Bleues, les Docks du Centre, de Tours; l'Épargne de l'Ouest, les Comptoirs de Bourgogne, de Dijon; c'est ainsi qu'à Paris est en voie de formation, une autre société visant au même but pour approvisionner ces autres firmes : la Société Nancéienne d'Alimentation, les Docks Lyonnais, l'Alimentation Moderne du Midi, etc. Un jour viendra, qui n'est pas loin, où toutes ces sociétés n'en constitueront plus qu'une seule. Le mouvement commence dans des groupes plus ou moins étendus, ou plutôt, plus ou moins restreints ; l'action régionale devient une action nationale, en attendant qu'elle devienne une action internationale, comme celle de laquelle nous avons parlé plus haut.

Ce sont les groupements de cette nature qui sont la base même de cette évolution économique. C'est en étudiant ce qui se passe sur un point, que nous pouvons arriver à déduire ce qui se passera, demain, logiquement, sur tous les points. Voyons donc la région du Havre :

Il y a trente ans, une importante firme de détail existait sur la place : c'était le Grand Bazar, magasin populaire, comme son nom l'indique — et comme tous les bazars, d'ailleurs. En 1911, s'édifièrent les Galeries du Havre, à l'usage de la clientèle bourgeoise et mondaine; elles réalisèrent le maximum de confort et de luxe, et, dans ce coin de la France, elles furent une vé-

ritable révolution. Les deux magasins auraient pu parfaitement n'en constituer qu'un seul; n'étant guère éloignés l'un de l'autre, ils eussent pu être fondus, mais les promoteurs se rendirent compte qu'il valait mieux doubler les frais, que mélanger la clientèle. Les connaissances psychologiques sont nécessaires à ceux qui conduisent de grandes affaires.

La paix étant signée, des modifications s'annoncent; et, à mon sens, elles auront une influence qui court le risque d'être décisive; elle imprimera en d'autres régions une impulsion analogue, sous la poussée de la concurrence. Ce sont les autres entreprises qui s'implantent dans le pays, ainsi que la force croissante des coopératives, qui nécessitent des innovations, voire, les rendent impérieuses. Toutefois, elles apparaissent moins redoutables que les entreprises plus ou moins similaires. Il fut question, un moment, de conclure avec elles une sorte de pacte, une alliance commerciale, en les métamorphosant en clientes, sur des modes à envisager, à découvrir; et qu'on aurait pu découvrir aisément avec un peu de persévérance dans la recherche. Mais était-ce bien là lutter efficacement?...

Le système qui consisterait à vendre les articles d'alimentation des coopératives, au strict prix de revient, emballages, transports, commissions, frais généraux compris, en partant du principe que la chose est possible pour des établissements auxquels l'alimentation n'apparaît pas comme une nécessité de l'existence, mais un complément,

une adjonction, est susceptible de présenter, à un point de vue principal, une évidente utilité.

Cette manière de faire, qui semble onéreuse, et qui l'est dans une certaine mesure, n'est pas sans comporter quelques avantages matériels. Si, par exemple, on vend du café au prix de revient, il sera moins cher que dans les maisons qui le vendent avec primes. L'acheteur, attiré par la différence, sera privé de sa prime, mais il achètera peut-être, dans le Grand Magasin, les marchandises que la prime lui aurait values, au bout d'un temps indéterminé, et dont il a peut-être un besoin immédiat. Il résultera donc, d'une opération sans profit, une autre opération, mais avec profit, celle-ci.

De plus, un surcroît de vente possible diminuera les frais généraux de l'entreprise : si ces frais généraux sont évalués, au début, à 10 p. 100, et si le chiffre d'affaires, du fait de l'innovation, se multiplie par deux, ils ne seront pas diminués de moitié, certes, mais ils subiront quand même une réduction, — une réduction d'au moins du cinquième. Répercussion favorable sur l'amoindrissement des frais généraux, d'une part; d'autre part, bénéfice à peu près certain sur un autre article, procureront, sans qu'on l'ait véritablement cherché, un gain qui, bien que modeste, n'en sera pas moins appréciable.

De plus, vendant au prix de revient toutes les marchandises des coopératives, il est certain que les acheteurs nouveaux, alléchés par l'avantage réel qui leur sera offert, accourront et effectueront l'emplette de nombreux autres articles, sur les-

quels le bénéfice sera normal. La clientèle prendra l'habitude de visiter les mêmes rayons; loin de décroître, donc, elle s'étendra.

On peut remplacer le mot coopératives pour mettre celui d'épiceries. On arrivera à la même démonstration. Telle est, au fond, la pensée qui a guidé tous les Grands Magasins dans l'établissement d'un rayon d'alimentation. Telle sera la pensée des Grands Magasins d'Alimentation qui, pour lutter, devront s'ingénier à offrir sans cesse de nouveaux produits qu'on ne rencontre pas chez leurs concurrents, ou à établir des rayons nouveaux qui visent l'article de bazar, la nouveauté ou diverses spécialités.

Ceci ne justifie-t-il pas que, dans l'avenir, il n'y aura plus qu'une forme de commerce : celle du Grand Magasin, du Bazar, pour parler plus exactement, le rève de toutes les formes nées ou à naître, paraissant invariable : augmenter leur chiffre d'affaires. Au reste, cette préoccupation, si elle est nouvelle chez nous, ne l'est pas chez nos alliés. M. E. Servan, dans son livre, « l'Exemple américain », nous conte un fait bien analogue, en matière de concurrence :

« Il existe à New-York une pharmacie du nom de Ricker et Hageman. Cette pharmacie a des succursales dans toutes les villes. Elle ne vend pas seulement des médicaments, car, en Amérique, les pharmacies vendent un peu de tout : de la teinture d'iode et des glaces à la vanille, des flacons de parfumerie et des tablettes de chocolat, du bismuth et des paquets de cigarettes.

« Ce sont même ces paquets de cigarettes qui sont la cause de la lutte fratricide qui a éclaté entre les pharmacies Ricker et Hageman et les bureaux de tabac des United Cigar Stores.

« Voici comment Ricker et Hageman, les pharmacies aux multiples succursales, se sont fait une petite fortune (d'aucuns disent une grande), en vendant des bonbons et du chocolat.

« Un jour, ils eurent l'idée, pour attirer la clientèle masculine, d'adjoindre à leurs succursales un rayon d'articles de fumeurs.

« Un paquet de cigarettes de bonnes marques se vend, à New-York, 16 centimes au détail et 14 centimes en gros. Nous, nous les vendrons 12 centimes au détail, se dirent Ricker et Hageman, Nous perdrons 2 centimes par paquet, mais tous les fumeurs de New-York seront obligés de visiter nos magasins et nous pourrons nous rattraper sur la vente des bonbons et des chocolats.

« Dès le lendemain, tous les journaux annonçaient que Ricker et Hageman vendaient les cigarettes à des prix extraordinaires de bon marché. Le résultat ne se fit pas attendre. Les pharmaciens vendirent tant de cigarettes, qu'ils perdirent 2.500 dollars par jour sur le rayon « fumeur », mais, par contre, ils réalisèrent, dit-on, 3,000 dollars de bénéfice en plus sur le rayon « confiserie ».

« Pendant ce temps, les « United Cigar Stores » voyaient diminuer d'autant la vente de leurs cigarettes et... leurs bénéfices. Ils commencèrent par faire des remontrances amicales aux pharmaciens trop entreprenants, en les priant de vendre

leurs cigarettes à des prix plus raisonnables. « Le commerce est libre, répondirent les pharmaciens pleins d'intransigeance. Nous avons le droit de perdre sur la vente des cigarettes et nous continuerons. »

« Là-dessus, les United Cigar Stores se fâchent et déclarent aux pharmaciens que, s'ils ne cessent pas immédiatement de vendre des cigarettes, ils se mettront, eux, bureaux de tabac, à vendre à perte des bonbons et des chocolats. Et les pharmaciens de sourire.

« Aujourd'hui, ils ne sourient plus. A côté de chacun de leurs bureaux de tabac, les United Cigar Stores ont ouvert une boutique de confiserie. Le public de New-York, spectateur amusé de cette guerre commerciale, dont les combattants paient tous les frais, s'accommode pour le mieux de la situation anormale qui consiste à acheter des bonbons dans les bureaux de tabac, et des cigarettes dans les confiseries. »

Si les rayons d'alimentation de la Samaritaine et du Printemps sont nés sur l'application de principes analogues, c'est aussi sur des principes analogues qu'est né le Grand Bazar d'alimentation du Havre.

Est-ce que nous nous américanisons? On en jugera :

Il est ouvert rue Emile Zola. Il est vaste, bien pourvu de toutes les denrées possibles. Tout au fond, s'élève un grand escalier. C'est celui qui va au premier étage, car, du bazar d'alimentation, on passe dans le bazar proprement dit. Après les

victuailles, voici les ustensiles de ménage, tous les ustensiles de ménage. N'est-ce pas bien compris?... Ces ustensiles, c'est tout le magasin primitif, la cellule, l'embryon. Comme on en est loin! Après les ustensiles de ménage, c'est l'ameublement, le vêtement, les accessoires, tout ce que l'on rencontre dans les Grands Magasins.

Si une ménagère entre par la rue de Paris et si elle achète une casserole, elle sort par la rue Emile Zola, pour se rendre acquéreur du cassoulet et du litre de vin. L'inverse est aussi vrai. Quand elle a le cassoulet, il lui faut la casserole pour le faire chauffer.

Bientôt, les Galeries du Havre seront pourvues du même agencement. Les maisons similaires de Honfleur, de Trouville, de Fécamp, de Pont-Audemer, de Bolbec, connaîtront la même transformation à leur tour. Les petits dépôts qui appartiennent à la même firme, à Montivilliers, Yvetot, Cany Saint-Valéry, Etretat, Dives-sur-Mer, la connaîtront aussi. Le Grand Magasin de la ville! Le Grand Magasin du chef-lieu de canton!

Ces petits dépôts ne sont pas vraiment des succursales; ils ne sont pas autre chose que ce que leur nom indique. Ils sont autonomes. Leur but est d'approvisionner totalement des localités de moindre importance. Ils prennent leurs marchandises au siège social, qui leur fait une remise sur le prix. Cette remise constitue le bénéfice du tenancier, qu'on débite par voie de crédit au comptant; le règlement a lieu en fin de mois. La clientèle éloignée d'un centre important,

trouve, dans sa bourgade, les avantages qu'elle aurait dans la maison principale. Cela lui évite des dérangements.

Les comptes des dépôts, des succursales, de la clientèle, sont réglés par l'intermédiaire du Progrès commercial, qui fait partie du Grand Bazar et des Galeries, comme le Bazar d'alimentation lui-même. Cela dispense la Société de tous les bons services que ne manqueraient pas de lui offrir les établissements financiers, dont la spécialité, ironiquement annoncée, on le sait, est le développement du Commerce et de l'Industrie.

Les services en ont été créés le 1er décembre 1909, pour faciliter les achats par abonnements, au même prix que ceux effectués au comptant. Sa création repose sur les principes les plus absolus de loyauté et de moralité. Il a conquis la faveur du public. La clientèle lui a valu un succès sans précédent. Aucune administration similaire ne peut lui être comparable; la caisse commerciale existe en dehors de toute spéculation financière.

Le Progrès commercial n'est pas une maison de vente à crédit, puisqu'il ne livre pas, par ses propres moyens, les marchandises pour lesquelles il ouvre des comptes. Il n'est pas assimilable aux maisons créées jusqu'à ce jour, qui sont elles-mêmes fournisseurs des marchandises dont les prix se trouvent forcément majorés, d'autant que le délai de paiement accordé est plus long. Son principe essentiel, c'est la certitude donnée à l'acheteur de bénéficier, quel qu'il soit et quelle que

soit l'occasion : prix de réclame, soldes ou primes, de bénéficier des véritables prix du comptant.

Un client se présente-t-il pour se faire ouvrir un compte? Il lui est remis un carnet de chèques à servir dans les Grands Magasins; ces chèques sont délivrés au gré des clients, soit à leur domicile, s'ils en formulent la demande, soit aux bureaux de la banque. Muni de ces chèques, l'acheteur se rend chez les fournisseurs ne vendant qu'au comptant; c'est la banque qui les accrédite; au moment du paiement, les espèces sonnantes sont remplacées par un chèque, et c'est tout.

Les conditions de délivrance des chèques sont les suivantes :

Il faut que le client présente des garanties de solvabilité, ou plutôt qu'il ait une réputation d'honnêteté. Dans ce cas, il consent un premier versement à valoir sur le règlement ultérieur; les autres versements sont effectués au gré de l'acheteur, jusqu'au solde définitif, soit à la caisse, soit par mandat-poste, soit à domicile, par traite mensuelle, ou par perception de receveur.

Nous savons bien que le crédit, quelle que soit sa forme, a ses détracteurs, s'il possède des défenseurs. Les détracteurs du crédit ont contre lui deux arguments principaux, si ce n'est trois; il désavantage l'acheteur, en lui faisant payer plus cher l'objet qu'il pouvait avoir, au comptant, à meilleur prix. Nous avons vu qu'ici, ce n'est point le cas. Passons. Le crédit incite à des dépenses inutiles, pour satifaire un caprice plutôt qu'une nécessité. Notez que la nécessité règne autant que

le caprice. Enfin, le crédit cause souvent d'importants préjudices aux commerçants qui le consentent; il existe des gens malhonnêtes qui dupent les marchands et se conduisent envers eux un peu à l'instar des « escholiers » du temps jadis, à l'égard du chevalier du guet.

Le crédit se défend parfaitement, quand il est organisé, comme chez Dufayel, et mieux encore qu'il est plus parfaitement organisé, comme au Progrès commercial. Dès lors que, dans une société puissante, il cesse d'être une autre cause d'insuccès, et surtout d'être la rançon des prix majorés, il est licite, il est normal, et c'est à tel point, que ceux qui pourraient payer comptant, sont ceux qui en usent le plus. Le crédit consenti peut donc ne pas être la vente à crédit. Les deux sont distincts; il importe de ne point les confondre. Serait-il déshonorant d'être, à l'occasion, le banquier du pauvre? Serait-ce accomplir un acte répréhensible que de consentir une avance à ceux en qui l'on a confiance et pour qui l'on éprouve un brin de compassion?

S'il est reconnu que le petit commerce a trouvé dans cette thèse les meilleurs de ses défenseurs, pourquoi les trouverait-il seul? Pourquoi oserait-on blâmer le crédit consenti, de même, après tout, que la vente à crédit, — puisqu'il ne concourt au suicide de personne, qu'il permet à certains de réaliser leurs rêves, — rêve d'acheteur satisfait, — rêve de commerçant qui travaille à l'épanouissement de ses affaires?

Laissons donc s'accomplir, sereinement, l'évo-

lution des méthodes d'achat et de vente. Laissons les Grands Magasins de Paris et de la province parachever leurs métamorphoses. C'est pour le bien-être de chacun. Que des installations comme le Grand Bazar d'alimentation du Havre poussent leur agencement au perfectionnement suprême, qui pourrait s'en plaindre?... Mais les Grands Magasins, ouverts dans une même région, pour peu qu'ils soient nombreux, auront besoin, pour leur approvisionnement régulier, d'un organisme central qui, au point de vue des denrées alimentaires, jouera le rôle du Magasin de gros des Coopératives et de la Maison-Mère des Maisons à succursales. Cet organisme, — l'entrepôt, — devra forcément être créé. Il est créé au Havre, sous la dénomination : Alimentation générale Noga.

Une évolution comme celle du Grand Bazar du Havre, on le conçoit aisément, va entraîner celle d'autres firmes importantes, comme les Comptoirs Normands, dont le siège est à Graville-Sainte-Honorine. Au reste, cette évolution, si elle n'était pas déterminée par cela, le serait forcément par une floraison de succursales Potin, dans la même région. Présentement, c'est à qui louera de grands immeubles; les plus grands, les plus beaux, les mieux situés. Concurrence locative! Elle est l'annonciatrice de l'autre, et le consommateur ne s'en plaindra pas. Attendons-nous à des répercussions dans la France entière. Quand les as du commerce s'en mêlent, ceux qui ne sont pas des as sont obligés de suivre s'ils veulent en être à leur tour !

IV

Les Maisons à succursales d'alimentation.

L'extraordinaire développement des Grands Magasins de Paris et de la province est consécutif à celui des grandes Banques qui, depuis trente ans, se sont répandues, par leurs succursales, dans tout le pays. Le grand commerce de détail a bénéficié d'une affluence de capitaux considérable, provoquée par la baisse des valeurs d'Etat ou leur faible rapport, ainsi que par la faiblesse d'intérêts des prêts hypothécaires ou autres. Joignez à cela l'affluence des populations dans les grandes villes, dans la capitale notamment, et jusque dans les moindres bourgades industrielles, et vous aurez une idée à peu près complète des causes qui déterminent le succès du pavillon de Mercure dans la France entière.

Le succès ne pouvait s'arrêter au Bon Marché, au Louvre, à Paris-France et à vingt autres. S'il existait à Lyon quatre grands magasins, par

exemple : les Deux-Passages, le Grand Bazar, le Magasin des Cordeliers, le Bazar des Terreaux, on ne pouvait manquer de voir surgir, dans un autre domaine, la Société économique d'alimentation et les Docks Lyonnais. Si les Galeries lilloises, fondées par un ancien employé de commerce, d'abord apprenti dans une quincaillerie des Vosges, prospéraient, il n'y avait pas de raison pour qu'à côté, les Nouvelles Epiceries du Nord et les Docks du Nord ne prospérassent pas.

Saint-Etienne réclame la paternité des Maisons à succursales d'alimentation ; elles y ont pris naissance, dit-on, après 1870. A l'origine, elles n'étaient que de petits groupements pour l'achat en commun, puis les marchandises furent déposées chez l'un des négociants ; la Société, une fois fondée, s'étendit à toutes les branches du commerce.

Toutefois, il ne semble pas que le succursalisme eut son berceau dans la cité forézienne. Le berceau fut à Reims. La première maison y fit son apparition en 1866. C'étaient les Etablissements économiques des Sociétés de secours mutuels de Reims. L'entreprise et son but apparaissent clairement dans le titre. C'était l'application des principes de mutualité à leur aurore. Je n'insisterai point sur ce sujet, longuement traité dans mon livre : *La Guerre, le Commerce français et les Consommateurs ;* on ne trouvera ici que des détails inédits et complémentaires.

Vingt ans plus tard, surgirent les Docks Rémois, appelés encore le Familistère ; ils firent pour

Reims ce qu'avaient fait les Nouvelles Galeries à Paris; ils franchirent le cercle de la ville; seulement, au lieu de se répandre dans les cités, ils gagnèrent les campagnes, cherchant la clientèle jusque dans les moindres coins.

L'extension gagna tout le département de la Marne, puis les régions de l'Est et du Nord, et enfin, bientôt, la banlieue de Paris.

Les Docks Rémois, qui ont leur origine dans les anciennes maisons d'épicerie : Delabarre, Griffon, Quentin, Georget, sont une Société anonyme par actions; ils avaient, avant la guerre, 800 succursales, dont le rayonnement s'étendait jusque dans le centre de la France. Leurs entrepôts immenses, reliés à la ligne de Châlons, occupaient une superficie de 100.000 mètres carrés. Agencements modernes de construction, de roulage, de manutention, de fabrication, y étaient installés, et les bâtiments spécialisés étaient séparés par des quais au long desquels abordaient les wagons.

Nous parlons au passé, car le présent, hélas! ne lui ressemble pas. La guerre est venue, et la dévastation!... Les ruines ne sont pas relevées encore.

D'autres maisons eurent le même sort, — ou du moins un sort approximativement le même, — après avoir eu de la similitude dans l'origine et dans la prospérité : les Comptoirs français, dont la Maison-Mère est rue Vernouillet, et qui a sa souche dans la maison Bonant et Mignot, laquelle s'occupait des vins et spiritueux, et qui se transforma en épicerie de gros. M. Mignot, resté seul

propriétaire, sut assurer à son œuvre une rapide prépondérance dans le monde de l'alimentation, tant par son savoir-faire que par l'importance : à lui seul, en effet, il assume la direction de l'Administration de ses 600 succursales.

Durant la guerre, le Familistère et les Comptoirs français s'installèrent dans la région parisienne, à Pantin, où se conservera, à coup sûr, le centre d'action établi.

Goulet-Turpin, épicier en gros, fonda les Etablissements qui portent son nom, avec 400 succursales environ; la maison Ch. Mauroy, épicerie et vins en gros, devint les Etablissements Ch. Mauroy, avec environ 200 succursales. Le phénomène inévitable se produisit : à côté de ces Maisons à succursales puissantes, s'établit la Société rémoise de l'Epicerie. Nous avons vu le même cas à Saint-Etienne, centre aussi important de succursalisme, et où l'Alimentation du Forez est en pleine prospérité. Dans les deux cas, les actionnaires sont de petits épiciers et fruitiers, qui s'approvisionnent à des prix plus avantageux à la Maison-Mère qu'ils ont fondée, et qui agit à l'instar de la Maison-Mère des succursales.

Les actions de ce genre d'affaires se plaçant facilement dans la région, d'autres Sociétés apparurent : la Société anonyme des Etablissements B. Mielle et Cie, à Châlons-sur-Marne, qui ont environ 400 succursales; la Ménagère française, qui en a 250; les Etablissements Lucien Lépine et Cie, à Suippes; les Docks de l'Aube, à Troyes, etc., etc.

Reims étant un centre, un second centre ne tarda pas à se créer, dans le Nord, avec les Etablissements Wibault, à Sin-le-Noble, en 1890. Puis sont venus les Nouvelles Epiceries du Nord, les Docks du Nord et les Etablissements Dreux, d'Arras.

En 1897, la Loire suit le mouvement qui, dès lors, se généralise et s'étend au Midi, à l'Ouest, au Centre. Le principe est le même : attirer le client par le bas prix des articles, et surtout dans les quartiers populeux. Rennes voit éclore 6 Etablissements ; les fondateurs des Etablissements économiques de Rennes sont : un mercier, un épicier, un marchand de vins, un directeur de boucherie. Les administrateurs ont les coudées franches, ce qui permet à leurs initiatives de se manifester. Le Doubs voit éclore les Etablissements Bisontins, les Docks Francs-Comtois ; la région dauphinoise, dans tous ses centres industriels, accueille favorablement les succursales qui s'ouvrent une à une ; en Bretagne, c'est également une véritable floraison.

Les petits commerçants ne tardent pas à s'inquiéter. Berry, député de Paris, surgit à l'instigation du Syndicat de l'Epicerie française, où la Maison Potin mène le combat contre des concurrents qui la gènent ; on vote des lois d'exception, et Jaurès lui-même pousse le cri d'alarme, dans un esprit de justice qu'on ne saurait assez reconnaître ni louer. Il s'agit, à cette époque, tout simplement d'enrayer l'essor des Maisons à Succursales, et certains, même, parlent de les sup-

primer. Rien que cela ! Le Français est sur la pente des pires abus pour entraver le travail de ses propres capitaux, sur son sol; ce qui facilitera, sans aucun doute, l'émigration d'une partie de ses capitaux à l'étranger, pour notre plus grand dam, on le sait. Il est donc parfaitement inutile d'insister sur ce point.

Il faut malheureusement reconnaître qu'il est beaucoup plus aisé, pour les petits commerçants, de réclamer à cor et à cri la protection de l'Etat, que de s'organiser comme l'ont fait ceux qu'ils considèrent comme leurs ennemis, ou comme les épiciers de Reims et ceux du Forez.

Ainsi que l'a remarqué l'Association des Commerçants de Toulouse : « Certains points de vue mesquins empêchent cette réalisation que serait l'achat en commun.

« Et puis, bien fort serait celui qui pourrait rallier tous les suffrages de ses collègues, pour acheter au nom de tous : chacun voudrait être celui-là.

« Enfin, il faut reconnaître que ce qui est possible pour une Maison à Succursales, cesse de l'être pour une réunion de Maisons indépendantes les unes des autres. La Maison à Succursales peut passer des marchés importants, parce qu'elle peut imposer à ses succursalistes la marchandise qu'elle aura achetée. Et notons, en passant, que, pour certaines grandes maisons de province, succursales de Paris, c'est là souvent une cause d'infériorité quand la marchandise n'est pas appropriée au goût de la clientèle; les commer-

çants pris séparément ont, au contraire, chacun leur genre de vente, et, de leur réunion, ne pourra pas sortir forcément l'unité d'achat, parce que, même dans la même ville, selon les quartiers ; même dans le même quartier, selon la clientèle, les besoins seront différents. Et puis, il faut compter sur la défiance que, malgré tout, le petit commerçant éprouve toujours pour son concurrent. Combien se refuseront à acheter la même marchandise que leur voisin ! Ne s'imaginent-ils pas toujours être plus forts que lui ?

« Il y a cependant une branche de commerce où les achats pourraient et devraient être faits depuis longtemps en commun. C'est l'alimentation. L'alimentation est, de tous les petits commerces, celui qui a le plus à souffrir actuellement de la concurrence des grandes Sociétés, parce que la variété des marchandises y est de beaucoup plus réduite, par exemple, que dans le commerce d'habillement ; il y a d'abord les aliments de première nécessité qui sont, forcément, les mêmes chez tous, à qualité égale bien entendu ; il y a ensuite les marques ; tout cela pourrait être acheté en commun. Il est incontestable que le petit épicier de province végète ; il végétait même avant l'apparition des Sociétés à Succursales multiples, parce qu'il dépendait, à ce moment déjà, de la maison de gros, et c'est ce qui a fait dire à plusieurs grosses Sociétés d'alimentation, qu'elles n'ont fait, en supprimant les petits marchands, que leur rendre service. Sans aller aussi loin dans ce plaidoyer *pro domo* des grandes

Sociétés, il faut reconnaître que, depuis longtemps, les petits marchands d'alimentation auraient pu secouer le joug de leurs gros concurrents et de leurs fournisseurs, marchands en gros, en se syndiquant pour les achats, car ils ont un des rares métiers où cela est possible. C'est là une éducation qui est entièrement à faire. »

La guerre survient; les petits commerçants oublient leurs misères, pour ne plus songer qu'à l'œuvre commune : vaincre, chasser l'ennemi!... Puis surgissent, pour le pays, les difficultés de ravitaillement; difficultés nées des réglementations, et, en tout premier lieu, des transports. L'extension de certaines firmes a lieu à la faveur de ces difficultés; les maires des localités les plus diverses leur télégraphient assidûment pour signaler, comme celui de Chambon-Feugerolles, dans la Loire, que « quatre boulangers sur huit passent le conseil de révision et qu'ils ne pourront plus faire le pain; qu'il importe d'augmenter les envois de pain dans les succursales. » D'autres, comme le maire de Solzet-le-Froid, dans le Puy-de-Dôme, demandent l'ouverture d'une Succursale, en raison de l'insuffisance de l'approvisionnement et des boutiquiers existants; les habitants d'Arcet et de Lamotte, dans le même département, adressent la même supplique; ceux de Coublanc, en Saône-et-Loire, en font autant, parce que le peu qu'on trouve, on le paie au « prix de l'or » : le Secrétaire de mairie de la Chapelle-Laurent, dans le Cantal, devient un interprète animé de sentiments analogues; dans

les grandes villes, à Lyon, même, des groupes d'habitants sollicitent la même installation pour leur quartier ; enfin, un peu partout, des récriminations d'un autre genre se font jour : des épiciers déclarent que si les Maisons à Succursales vendent davantage certains produits, c'est parce que ces produits sont écoulés, chez eux, à meilleur compte qu'ils ne le sont ailleurs, ce qui n'empêche pas les municipalités, les comités départementaux, de sacrifier les intérêts des consommateurs à ceux de quelques patentés dénués de scrupules, de mercantis, serait mieux le mot.

Présentement, les Maisons à Succursales d'Alimentation vendent de tout et sont devenues de véritables bazars ; les consommateurs, qui y trouvent des avantages sérieux d'économie, s'affirment satisfaits. Certaines entrent dans la voie tracée par Potin et Damoy ; elles ont créé des dépôts pour la vente de leurs produits ; elles passent des contrats avec des commerçants, s'engageant à réaliser un certain chiffre d'affaires, et leur laissant le monopole de leurs produits dans la localité. D'autres confient à un commerçant déjà établi les marchandises et les produits de leur marque, que ce dernier s'engage à vendre au prix convenu. Aucun chiffre d'affaires minimum n'est exigé, mais ces dépositaires doivent s'approvisionner exclusivement des marchandises désignées, dans la maison d'alimentation qui leur a confié le dépôt. Pour les autres, dont le monopole ne leur a pas été concédé, ils gardent leur entière liberté.

Ces dépositaires sont de véritables petits commerçants qui opèrent uniquement pour leur compte, paient leur patente, leur loyer, leurs frais d'installation. La maison qui les fournit remplit, vis-à-vis d'eux, le rôle d'épiciers de gros, sans qu'ils aient à courir aucun risque, chacune des deux parties étant libre de rompre son engagement quand il lui plaît.

Les Magasins du Casino, de Saint-Etienne, et les Etablissements Lépine, de Suippes, semblent plus particulièrement disposés à adopter ce mode commercial, qui est le point de départ d'une nouvelle évolution dans les Maisons à Succursales, d'autant plus qu'elles s'acheminent vers la fabrication.

Quoi qu'il en soit, les Maisons à Succursales, qui réalisent, à l'heure actuelle, un chiffre d'affaires d'environ cinq milliards, se répartissent ainsi, avec leurs 14.000 succursales :

Ardennes :

Docks Ardennais, Charleville-Mézières.

Aube :

Etablissements économiques Troyens, à Troyes ;
Docks de l'Union française, à Troyes ;
Ruche Moderne, à Troyes.

Aude :

Etoile du Midi, à Carcassonne.

Basses-Pyrénées :

Société Guyenne et Gascogne, à Bayonne.

Bas-Rhin :

Société d'Alimentation d'Alsace et de Lorraine, à Strasbourg.

Bouches-du-Rhône :

Alimentation Moderne du Midi et Docks Phocéens réunis, à Marseille.

Calvados :

Société Normande d'alimentation, à Caen.

Côte-D'Or :

Comptoirs de la Bourgogne, à Dijon;

Société Bourguignonne d'Alimentation, à Dijon.

Doubs :

Docks Francs-Comtois, à Besançon;

Etablissements Economiques Bisontins, à Besançon.

Drôme :

Etablissements Guérin, Père et Fils, à Valence-sur-Rhône.

Finistère :

Economie Bretonne, à Brest.

Gironde :

L'Aquitaine, à Bègles-Bordeaux;

Docks du Sud-Ouest, Impasse Saint-Projet, Bordeaux.

Haute-Garonne :

L'Epargne, à Toulouse.

Haute-Vienne :

Alimentation du Centre, à Limoges.

Hérault :

Ruche du Midi, à Béziers;
Docks Méridionaux, à Béziers;
Semeuse du Sud, à Montpellier.

Indre-et-Loire :

Docks du Centre, à Tours;
Etablissements de Touraine, à Joué-les-Tours.

Loire :

Magasins du Casino, à Saint-Etienne;
Docks Foréziens de l'Alimentation, à Saint-Etienne;
Etablissements Zanzibar, à Saint-Etienne;
Alimentation Stéphanoise, à Saint-Etienne;
Etoile Blanche, à Saint-Etienne;
Etablissements Economiques du Printemps, à Saint-Etienne;
Etablissements E. Géry, à Saint-Etienne;
Etablissements Faure et Bonjour, à Saint-Etienne.

Loir-et-Cher :

Etablissements Fournier, à Blois.

Loire-Inférieure :

Docks de l'Ouest, à Nantes;
Epargne de l'Ouest, à Nantes.

Lot-et-Garonne :

Ruche Méridionale, à Agen.

6

Maine-et-Loire :
Etablissements Brisset, à Angers.

Marne :
Comptoirs Français, à Reims ;
Docks Rémois, à Reims ;
Etablissements Ch. Mauroy, à Reims ;
Etablissements B. Mielle et Cie, à Châlons-sur-Marne ;
Etablissements L. Lépine et Cie, à Suippes
Ménagère française, à Châlons-sur-Marne ;
Etablissements Economiques de Reims, à Reims ;
Etablissements Goulet-Turpin, à Reims.

Meurthe-et-Moselle :
Docks de l'Alimentation, à Nancy ;
Docks Saint-Georges, à Nancy.

Moselle :
Etablissements G. Mielle, Cailloux et Cie, à Metz ;
Ruche Lorraine, à Metz.

Nièvre :
Docks de Nevers, à Nevers.

Nord :
Docks du Nord, à Marquette-lez-Lille ;
Nouvelles Epiceries du Nord, à la Madeleine-lez-Lille ;
Etablissements Wibault, à Sin-le-Noble.

Pas-de-Calais :
Etablissements Dreux, à Arras.

Puy-de-Dôme :

Union-Approvisionnement, à Clermont-Ferrand;

Economats du Centre, à Clermont-Ferrand.

Rhône :

Société économique d'alimentation, à Lyon;

Docks Lyonnais, à Lyon-Vaise;

Société Moderne d'alimentation, à Lyon;

Etablissements Modèles d'alimentation, à Lyon.

Sarthe :

Grands Docks de la Sarthe, au Mans.

Seine :

Grands Economats Parisiens, à la Plaine-Saint-Denis;

Docks Rémois, à Pantin;

Comptoirs Français, à Pantin;

Etablissements Economiques de Reims, au Pré-Saint-Gervais;

Société Parisienne et Séquanaise d'alimentation, 132, Faubourg Saint-Denis, à Paris;

Entrepôt de Grenelle, 51, quai de Grenelle, à Paris;

Nouvelle Coopérative, 36-38, rue de Wattignies, à Paris.

Seine-et-Marne :

Union Commerciale, à Villenoy-Meaux.

Seine-et-Oise :

La Gauloise, à Versailles, 105, rue des Chantiers.

Seine-Inférieure :

Comptoirs Normands, à Graville-Sainte-Honorine;

Etablissements Rouennais et de Normandie, à Rouen;

Société d'Alimentation « L'Aiglon », au Havre.

Somme :

Ruche Picarde, à Amiens.

Vaucluse :

Docks de Provence, à Avignon.

V

Les Maisons à Succursales de Spécialités.

Si les Maisons à Succursales ont eu une floraison si brillante en si peu de temps, c'est parce que le Grand Magasin proprement dit ne représentait pas le dernier cri de l'évolution commerciale. Si les Maisons à Succursales-Bazars représentaient ce dernier cri, elles n'auraient point vu, à leurs côtés, la création des Maisons à Succursales de spécialités ; celles-ci opèrent avec les vins, le lait, la chaussure, la chemiserie, l'hôtellerie, le restaurant, la bijouterie, la droguerie, la papeterie, la librairie et la banque. Le principe qui consiste à cueillir le client là où il se trouve, demeure partout le même. La clientèle des Maisons à Succursales est, de toutes les clientèles, la plus fidèle. Les négociants en vins s'en sont aperçus, et ils ont édifié des affaires commerciales de tout premier ordre, en appliquant les données connues que j'ai

mises en relief dans mon livre : *La Guerre, le Commerce français et les Consommateurs.*

La maison type est « La Vigneronne », créée en 1894, et qui s'appelait tout d'abord : « Société des Vins naturels, » puis « Compagnie des Etablissements économiques. » C'est à la suite de l'achat de quelques dépôts qui venaient de s'ouvrir dans Paris, que le titre « La Vigneronne » fut employé; 78 p. 100 des boutiques le portent actuellement; les autres portent le second; le premier n'existe plus.

Lors de la création de leur affaire, MM. Loévi et Jauriat étaient négociants en vins; ils pratiquaient ce commerce avec les négociants des Entrepôts de Paris et de province. Ils achetaient leurs marchandises directement à la propriété, méridionale ou algérienne.

A cette époque, l'octroi sévissait; la consommation de vin, dans la capitale, était moins importante qu'elle ne l'est aujourd'hui; le débit d'un magasin de détail n'était guère que de cinq à six pièces de vin par mois, en moyenne. De plus, les tenanciers avaient des frais généraux très élevés; ils payaient leurs fonds des prix exorbitants et d'un rapport généralement éloigné de leur chiffre d'affaires. La conséquence toute naturelle était ce qu'on a appelé la mévente des vins à la propriété, par conséquent l'avilissement des cours.

Les fondateurs de la Société des Vins naturels comprirent qu'il fallait vendre, non pas cinq ou six pièces de vin par mois, mais cette quantité journellement. Persuadés de l'inutilité du luxe

dans les installations nécessaires, ils ouvrirent leurs premières maisons dans le Xe arrondissement, et, en dépit des critiques qui prenaient racine dans la jalousie des négociants en vins, leurs concurrents, et dans le mécontentement des débitants, leurs clients primitifs, la nouvelle firme n'en parcourut pas moins son orbe pour occuper, dans le commerce parisien, la place prépondérante qui est la sienne actuellement.

En 1908, la Vigneronne s'adjoignit la vente du pain et de certaines denrées alimentaires. En matière d'alimentation, soit solide, soit liquide, on ne peut guère s'en tenir sur une spécialité. Au début de la guerre, 134 dépôts existaient dans Paris.

Aujourd'hui, l'ensemble des Maisons à Succursales de vins représente une trentaine de firmes disposant d'environ 1.800 succursales. Parmi les plus importantes, citons les Etablissements Nicolas, les Entrepôts de Grenelle, la Société parisienne des Vins : Paris-Médoc ; la Société Bourguignonne et Bordelaise ; Biard et Cie, etc., etc.

Ces maisons, au cours des six dernières années, ont contribué à empêcher la hausse exagérée des vins ; elles ont été une entrave continuelle à la hausse qui menaçait sans cesse de se produire dans le détail ; leur influence a été moindre sur les prix pratiqués pour les autres denrées alimentaires ; toutefois, cependant, on peut signaler que la Vigneronne a toujours vendu son pain 0 fr. 65 de moins, au kilogramme, que ne le vendaient les boulangers parisiens, et cela, jusqu'au mois de

juin 1918, époque à laquelle l'Usine de Panification a été réquisitionnée par l'Administration; et ceci prouve, une fois de plus, que les Sociétés à Succursales peuvent faire mieux et à meilleur compte que le Commerce individuel, si perfectionné soit-il.

Le tableau ci-dessous montrera les prix pratiqués pour les vins rouges ordinaires, de 10 degrés, pendant toute la période de guerre :

Juillet 1914	0 40
De » à mars 1915	0 40
» mars 1915 à juin 1915.	0 35
Juillet 1915.	0 50
Septembre 1915	0 55
Octobre 1915.	0 60
Novembre 1915	0 65
Décembre 1915.	0 70
Janvier et février 1916.	0 75
De mars à mai 1916.	0 80
» juin à décembre 1916	0 85
Janvier 1917	0 90
Février »	0 95
De mars à juillet 1917.	1 15
Août 1917	1 20
Septembre-octobre 1917.	1 30
Novembre 1917 à janvier 1918	1 40
Mars à juin 1918.	1 50
Juillet 1918.	1 60
Août 1918	1 75
Septembre 1918 à mars 1919	1 90
Avril 1919	1 70
Mai 1919	1 50

Etant donné que le prix de l'hectolitre nu, à la propriété, a subi une progression aussi énorme que constante, il faut reconnaître que l'effort des Maisons à Succursales de vins a été considérable et bienfaisant. On en jugera mieux en comparant les prix ci-dessous, de l'hectolitre de vin, pris à la propriété, et grevé, en supplément, de tous les frais afférents aux transports, au camionnage, aux prix de la verrerie, des bouchons, des étiquettes et de toute la main-d'œuvre, en général :

Juillet 1914	23 frs.
1915	20 16
1916	64 85
1917	71 90
1918	94 45
1919	99 12
Janvier 1920	110 à 130 frs.

Il faut considérer qu'une foule de facteurs entraient en ligne de compte ; les dépôts ne furent régulièrement et normalement approvisionnés que jusqu'en 1916. Mais, à partir de 1917, par suite de manque de moyens de transports, par suite surtout d'une inconsidérée réquisition des wagons-réservoirs, les marchandises nécessaires à la vente, donc à la consommation, faisaient défaut plusieurs jours par semaine. Le chiffre d'affaires de chaque maison s'en est ressenti ; pour certaines, il est tombé de plus de 45 p. 100 en 1918. Pour d'autres, il est tombé davantage.

Les sollicitudes de l'Administration et des Pouvoirs publics, à aucun moment, ne se sont mani-

festées. On n'aidait à l'approvisionnement qu'en édifiant des baraques Vilgrain — on sait ce qu'en vaut l'aune de planches — et en ouvrant des boutiques municipales, trompe-l'œil qui creusait le déficit formidable de la Ville, sans apporter à la population, non pas le bien-être qu'elle était en droit d'espérer, mais le soulagement qu'elle aurait trouvé en présence des efforts du commerce organisé, si ces efforts avaient pu se donner libre cours. Le public, hélas! accueille favorablement les mesures qui lui nuisent, quand ceux qui les prennent savent les entourer d'une adroite et abondante publicité, laquelle constitue un bourrage de crânes en règle, mais qui se traduira en réussite électorale.

Les Maisons à Succursales, systématiquement, ont donc été bannies de toutes les répartitions. En ce qui concerne les transports, l'aide de l'Administration ne fut guère efficace, parce qu'elle se bornait — et qu'elle se borne encore — au néant. Bien au contraire, on a fait tout ce que l'on a pu pour étrangler les bonnes volontés et empêcher la manifestation des initiatives. L'inconséquence des bureaux faisait violer leurs promesses par les ministres eux-mêmes; on écrirait des milliers de pages pour montrer le mauvais vouloir, l'esprit tatillon, chicanier, de la bureaucratie en redingote et en bleu horizon!... A quoi bon? Pourtant, il faut bien signaler quelques déclarations ou quelques encouragements dans lesquels on eut foi :

M. Raynaud, ministre du Commerce, dit un jour, du haut de la tribune :

« Nous favoriserons les achats chez nos amis et alliés, les Italiens et les Portugais; je donnerai toutes les facilités possibles pour l'expédition des vins, de façon à empêcher la hausse de ce produit de première nécessité ! »

Mettez-vous à la place des puissantes Sociétés qui ne s'occupent que du commerce vinicole. Qu'eussiez-vous fait?... Ce qu'elles ont fait, parbleu ! Fortes de cette déclaration, elles achetèrent en Italie d'énormes quantités. On leur accorda tous les permis d'importation qu'elles désirèrent. Mais, dès qu'il s'agit d'envoyer des futailles vides ou des réservoirs pour retirer les vins achetés, le Ministère des Transports intervint. On interdit l'expédition des récipients.

Un ministre dit blanc. Un autre ministre dit noir. Et, comme leurs services se chevauchent, tous les fils s'en entremèlent d'une façon qui serait burlesque, si elle n'était douloureuse, parce qu'extrêmement préjudiciable à l'intérêt général.

Oh ! l'exemple fourni par le Ministre du Commerce, en cette circonstance, n'est point un exemple isolé. M. Loucheur, un jour, fit parvenir à chacun, au cours de l'armistice, une circulaire incitant à l'achat de wagons-réservoirs en Allemagne, en raison des bénéfices que nous procurait le change. On obéit; on expédia des centaines de milliers de francs pour obtenir le matériel indispensable et convoité. Enfin, la crise du vin allait être vaincue !

Erreur ; lorsque les wagons arrivèrent à la frontière, on en refusa l'immatriculation, sous des

prétextes, d'ailleurs, aussi bureaucratique que futiles et divers. Il n'y eut guère que quelques privilégiés, des commerçants improvisés, des mercantis, pour mieux dire, qui en profitèrent! Pour arriver à l'ombre d'un résultat, que de tracas, que de démarches, que d'ordres, que de contre-ordres, que de désordre!

Pendant ce temps, on jetait la poudre aux yeux du public, du bon public qui attendait son pinard :

— Prenez patience! lui disait-on. Les Coopératives vont être approvisionnées. Allez dans les Coopératives; elles seules sont honnêtes, les commerçants sont des voleurs.

Il fallait bien trouver un bouc émissaire pour que la masse sût, le cas échéant, à qui s'en prendre. Toutes les formules qui tendaient à représenter une catégorie de citoyens comme des exploiteurs d'une situation malheureuse engendrant la misère publique, n'avaient pas d'autre but que celui d'abuser les naïfs et de voiler les véritables responsables. Les maîtres de l'heure ne se rendaient nullement compte du danger sérieux que comportait l'excitation de citoyens éprouvés, contre une autre catégorie de citoyens qui, éprouvés aussi, n'en pouvaient mais.

Oui, les Coopératives ont été plus favorisées que le commerce ordinaire; on leur cédait des vins au prix de réquisition, ce qui leur permettait de vendre à meilleur compte que les commerçants, qui n'acquéraient pas leurs vins à un prix de réquisition, mais bien à un prix commercial. Cependant, nous croyons sincèrement, et des

commerçants autorisés le croient aussi, qu'on a beaucoup plus écrit à ce sujet qu'on a fait de besogne; là comme ailleurs, on a promis plus de beurre que de pain. La réalité, c'est que les Coopératives ont été aussi mal desservies que les négociants professionnels.

La signature de l'armistice permit de penser à de prochaines améliorations. L'Etat dit aux commerçants :

« Achetez! Et nous vous donnerons des plates-formes, car 80.000 wagons allemands nous reviennent! »

On acheta. De nouveau, il se produisit ce qui s'était produit avec les promesses de M. Raynaud. Quand il s'agit d'enlever les vins acquis, les vulgaires plates-formes furent refusées. Les demandes d'autorisation d'importation cheminaient lentement de bureau en bureau; quelquefois, elles s'égaraient avant de parvenir au bureau compétent; d'autres fois, c'était le bureau compétent qui s'était égaré : il avait changé de domicile, sans prévenir qui que ce soit. Et, le plus souvent, ce laps de temps écoulé, les demandes étaient retournées à leurs expéditeurs, parce que la couleur du papier employé devait être rose, au lieu d'être jaune. Ces messieurs, vexés, se prenaient sans doute pour des chefs de gare!

Ah! les tracasseries, les sottises de l'Administration, qui les dénombrera jamais?... Ce ne sont pas des économistes qu'il faudrait pour les narrer, mais une armée de Courtelines!... J'ai raconté jadis l'histoire d'un sac d'escargots parti d'Auteuil,

pour n'arriver à Paris qu'au bout de 48 heures; c'était avant la guerre!... J'ai relaté aussi l'aventure de ces cochons — de vrais cochons, bien entendu, — des cochons pour la Villette — expédiés du Mans un beau matin, et mettant neuf jours pour parcourir, — en chemin de fer, — les 120 kilomètres qui les séparaient des abattoirs; ils y seraient venus à pied!... Mais que dire des transports actuels, sinon qu'ils en occasionneraient, au cerveau des gens les plus placides, les moins impressionnables! Au lieu de mettre quinze jours, au maximum, pour faire le voyage du Midi à Paris, un wagon emploie six semaines, puis deux mois, puis trois, puis quatre, puis cinq, puis six. On ne sait où cela doit s'arrêter. C'est ainsi qu'une expédition partie de Rouen le 6 février 1919, parvint seulement à Paris le 27 mai. Le wagon avait mis 110 jours pour effectuer un trajet de 136 kilomètres. Il contenait du vin. Et, à cette époque-là, c'était encore le bon temps!

Ah! qu'il eût fallu en réquisitionner, des wagons, pour assurer, dans de telles conditions, l'approvisionnement normal du pays!... Rien d'étonnant, alors, à ce que les réquisitions prélevées aient été aussi préjudiciables au commerce des vins qu'à la consommation elle-même! On prenait les réservoirs en cours de remplissage, pendant que le parc de Montpellier était plein de wagons-réservoirs inutilisés. Le travail de Pénélope est une des spécialités de l'Administration; elle l'impose même aux autres, dès qu'il lui est possible de le faire.

Quant aux réquisitions militaires de marchandises, la déloyauté y accompagna souventes fois la malhonnêteté. En voulez-vous deux exemples, pris entre cent mille ?

Le 1er octobre 1915, une Maison à Succursales de vins achetait une cave composée de 1.145 hectolitres de vin blanc, à 37 francs l'hecto, plus 0 fr. 50 de commission ; ce qui faisait 37 fr. 50. Cette cave était la cave Malleval, à Mahelma, Alger. Au moment de l'expédition des vins achetés, l'administration militaire fit savoir qu'elle les réquisitionnait. L'Algérie, à ce moment-là, possédait beaucoup de vins blancs non vendus. La réquisition n'était donc point motivée par la pénurie de marchandises ; dans ce cas, elle l'était par une hausse de 8 francs par hecto. Elle venait de se produire. Et c'était pour payer le vin au prix qu'une Société commerciale l'avait payé, que l'Intendance le lui prenait, sans se préoccuper si la Société devait se couvrir à nouveau, pour ses besoins et ceux de sa clientèle, à des conditions plus onéreuses que celles dont elle avait joui.

L'Administration condescendit jusqu'à s'informer du prix que demandait la Société à Succursales pour les vins Malleval. La Société répondit : le prix coûtant, soit 37 frs 50. Ce qui prouve que tout le monde n'apportait pas le même engouement à réaliser des bénéfices sur le dos de l'Etat. Mais, quand vint le règlement, l'Intendance réduisit 5 fr. 50 par hectolitre. Elle n'en payait plus que 32. Et le règlement est toujours en instance.

Cela peut durer jusqu'à la consommation des siècles. Ainsi ne soit pas !

Consommateur, si tu lis ceci, réfléchis : la Société commerciale à Succursales chez laquelle, peut-être, tu t'approvisionnes pour que tu aies, toi aussi, ton verre de pinard, a dû effectuer en Algérie d'autres achats, au prix de 45 francs, d'où perte de 7 fr. 50 sur le prix antérieur, et à laquelle, forcément, il convient d'ajouter les 5 fr. 50 réduits par l'Administration ; ce qui porte la différence totale à 13 francs, — soit près de trois sous par litre — et que, bien entendu, tu as payée. Comprends-tu, maintenant, une des raisons de la hausse dont tu souffres encore ?

Cette hausse a eu ses racines les plus profondes dans les entraves délibérément apportées au commerce, et dans les injustices commises à son égard, mais grâce auxquelles fleurirent les combinaisons des mercantis qui ont réalisé de grosses fortunes, avec le concours des employés de l'Etat.

Trêve de récriminations. Nous n'avons pas la prétention de réunir ici des documents pour les humoristes de l'avenir. Ceux qui analysent, déduisent, savent comprendre, par un simple fait précis, ont des horizons largement ouverts sur des milliers d'autres et leurs conséquences.

Ah ! si l'Etat, qui causait tant de préjudices aux vrais commerçants, aux commerçants professionnels, avait écouté leurs sages avis, nous n'en serions pas, sans doute, où nous en sommes. Les intermédiaires marrons, les trafiquants de tout poil et de tout acabit n'eussent pas tiré, de la

situation, les scandaleux avantages qui les firent se multipier plus rapidement que des lapins. Car les vrais commerçants ont su voir et prévoir ! Seulement, voilà, quand ils ont voulu parler, on s'est bouché les oreilles pour ne point les entendre. Les intérêts cachés n'en existaient pas moins. Ils agissaient.

Convoqué aux réunions constitutives de la section des vins, à l'Office technique du Ravitaillement, le vice-président du Syndicat des Négociants en vins, à succursales, M. Loévi, s'y rendit, et, dans une lettre du 8 août 1917, il crut bon de préciser sa pensée, à différents points de vue :

« Le principe qui doit nous guider tous, dit-il, syndicats et négociants, est de subordonner, à l'heure présente, l'intérêt corporatif à l'intérêt du consommateur, à celui du plus grand nombre, à celui du pays, par conséquent. Avec vous, je crois, et avec vous, j'ai dit, au cours de nos deux Assemblées, qu'en présence des malheurs qui frappent notre Patrie, soit dans la vie des meilleurs de ses enfants, soit dans la fortune de tant de familles françaises, le droit d'enrichissement n'est pas ouvert sans limites à une catégorie de citoyens. Quand le sang des poilus coule à flots sur les champs de bataille et que les bas de laine se vident chez les vieux de l'arrière, certains coffres-forts ne sauraient se remplir, même sous le couvert de la loi des bénéfices de guerre. Ce sentiment, j'en suis d'ailleurs convaincu, est communément partagé; il n'est pas de bons citoyens qui voudraient mériter le stigmate de « profiteurs de guerre ».

« Mais, si nous sommes tous animés de l'esprit patriotique, de solidarité sociale ; si, au point de vue particulier qui nous occupe, nous voulons concourir utilement, avec les Pouvoirs publics, à l'œuvre à laquelle vous nous aviez conviés, je pense et j'affirme nettement que nos désirs seraient platoniques et nos efforts stériles, si nous nous laissions entraîner à d'incessantes palabres entrecoupées par de longues intersessions. Le moment de délibérer à perte d'haleine n'est pas celui que nous vivons. Il faut parler peu et agir beaucoup ; *j'ajoute qu'il faut agir vite, en face d'une spéculation énorme, aussi démunie de frein que dénuée de vergogne. Le péril est à nos portes ; il sollicite des décisions promptes et des mesures radicales.*

« Quelle est donc la nature de cette spéculation éhontée que nous nous proposons de mettre en échec ? Vous n'ignorez pas que le nombre de gens, qui, depuis trois ans, se sont sentis pris de la vocation du négoce des vins, défie toute statistique vraisemblable. On s'est beaucoup moqué autrefois de la passion qu'apportèrent les Français à devenir fonctionnaires ; exercer une part d'autorité constituait, pour une foule de nos compatriotes, un idéal transcendant. Aujourd'hui, le rêve semble d'être « marchands de pinard ». De ce changement dans les aspirations des masses, il n'y aurait sans doute qu'à se féliciter, ne fût-ce que dans l'intérêt de notre grande production nationale, et, d'autre part, notre corporation en tirerait trop d'orgueil pour ne pas l'inscrire à

l'actif de son prestige, si ces légions de néo-commerçants ou d'œno-commerçants, n'étaient pas destinées à disparaître avec les causes qui les ont fait éclore.

« J'ai employé le mot de commerçants bien à tort, en vérité; tous ces individus, en effet, n'ont rien de commun avec les choses du commerce; ce sont de purs spéculateurs, des joueurs, des « gamblers », diraient nos alliés d'outre-mer, qui cherchent à rafler, à n'importe quel prix, la plus grande quantité de marchandise possible; et ils réussissent dans leur entreprise. *Les marchés, une fois conclus, ne tardent pas à refiler, avec un gros profit, aux mains d'un deuxième acheteur, lequel les cède dans les mêmes conditions fructueuses à un troisième, qui trouve un quatrième acquéreur, et ainsi de suite; de sorte qu'on a vu des contrats passés, comme des seaux d'incendie, le long d'une chaîne d'intermédiaires, laissant à chaque tenant temporaire des bénéfices considérables.*

« Effrayés des conséquences de ce jeu de furet, les véritables commerçants, ceux qui sont établis depuis de longues années et qui réalisent leurs achats en fûts et non en bordereaux, se sont demandé, en ce cas, si la marchandise n'allait pas leur manquer. Comment, dans l'affirmative, alimenterait-on la clientèle? La crainte de n'être pas à même d'y pourvoir finit par amener les maisons sérieuses à exagérer, elles aussi, leurs achats. Sans souci du maintien des cours légitimes, basés sur l'importance de la récolte et sur les facilités

de son écoulement, elles ont acheté à tour de bras et imprimé ainsi, à des prix déjà élevés, un nouveau mouvement ascensionnel.

« Mais ce spectacle ne se déroula point sous les yeux indifférents de la propriété. A force de voir les demandes se multiplier; à force de constater l'enrichissement progressif et ininterrompu des acquéreurs, la propriété se résolut à « fermer le robinet ». Les offres devinrent plus rares, d'où un nouveau facteur de hausse. De quoi il est résulté que, malgré l'abondance des récoltes et les facilités relatives de transport, les prix de vente ont subi une majoration qui s'est accentuée d'année en année. Actuellement, des contrats sur la récolte prochaine (récolte 1917) se sont établis à 80 francs l'hectolitre; on raconte même que, la semaine dernière, une cave importante, à Lézignan, a été achetée sur le pied de 85 francs. Or, je vous prie d'observer que cette cave est encore vide, que le vin destiné à la meubler mûrit dans les grappes, que nul ne sait s'il sera bon ou mauvais, s'il pèsera 6 ou 12°, s'il sera mildiousé ou marchand, et même s'il pourra être récolté. *Et alors, on songe, quand même, qu'il y a quelque part, dans le Code civil, une disposition relative à la responsabilité pécuniaire de celui qui vend une chose inexistante.*

« Tout le monde s'accorde à penser que ces pratiques doivent prendre fin; et, où l'unanimité cesse de se manifester, c'est lorsqu'on envisage les moyens propres à les enrayer. Et j'en arrive ici à l'un des objets de nos réunions.

« Partisan très averti de la liberté des conventions, je m'étais mis la cervelle à l'envers pour trouver une solution capable d'abattre la spéculation, sans porter atteinte au libre jeu de l'offre et de la demande. Aucun moyen ne m'apparut comme satisfaisant; les uns me semblèrent absolument inopérants, les autres faciles à éluder, et, en fin de compte, je n'arrive à annihiler le gâchis que par une double mesure qui heurte, je le sais, l'esprit de la grande majorité d'entre nous; de plus, son application en d'autres matières a fourni, mais pour des raisons indépendantes de sa vertu propre, des résultats contraires au but recherché; malgré tout, ces mesures sont inéluctables. *Je veux parler de la taxation et de la réquisition.*

« *La réquisition devra s'étendre à la production totale des vins, dans sept départements du Midi, à savoir : l'Aude, les Bouches-du-Rhône, le Gard, l'Hérault, les Pyrénées-Orientales, le Var et la Vaucluse;* exception faite pour les vins de crus classés ou provenant de régions délimitées, s'il en existe, ou à délimiter, s'il y a lieu.

« Par taxation, je n'entends ni spoliation du producteur, ni ruine du commerçant; loin de moi la pensée imbécile établissant une taxe qui permette de prendre au cultivateur son vin à prix coûtant, ou de rendre impossibles les affaires à toute une classe de professionnels dignes d'intérêt, qui se verraient privés d'émoluments inhérents à l'exercice de tout métier honorable. Pour les uns et pour les autres, la marge doit être telle que le récoltant obtienne une juste et équitable rémuné-

ration de son travail et de ses risques, et que : courtiers, commissionnaires, marchands en gros et détaillants, puissent y trouver une source de bénéfices leur permettant de vivre et de prospérer, et, en même temps, d'acquitter les charges que leur imposent les besoins du Trésor.

« Oui, « *taxation* et *réquisition* » entravent la liberté des transactions commerciales ; c'est un fait ; mais, en voici un autre : la taxe empêchera qu'un litre de vin, acheté au producteur 0 fr. 35, revienne au consommateur au prix de 1 fr. 20, bien que les frais généraux et de transport ne dépassent pas 0,25 à 0,30 le litre. *Il y a tout de même, par ces temps de vie chère, des raisons d'ordre public pour qu'entre le prix initial d'achat et le dernier prix de vente, il n'existe pas une différence de cent pour cent.* Qu'en pensez-vous ? »

Ce que l'on a pensé? Oh! parbleu, c'est bien simple de le savoir : on a pensé que les néo-commerçants devaient continuer leurs pratiques éhontées ; on a pensé que l'enrichissement sans limite de certains, ne devait point être entravé ; on a pensé qu'il ne fallait jamais contrarier le producteur, parce qu'il devait s'enrichir sans mesure, lui aussi, au nom de l'égalité. Et l'on n'a pas réquisitionné, et l'on n'a pas empêché la réalisation des différences de 100 p. 100 qui faisaient le bonheur d'aucuns.

Et, pour que la paix règne parmi les hommes de proie, l'Office technique du Ravitaillement s'est privé du concours des Négociants en vins à Succursales, qui, non contents de lui souligner

plus d'un danger, avaient, au mal naissant, préconisé les remèdes.

Ceux qui disent que tous les commerçants sont des mercantis, sauront désormais à qui jeter la pierre.

VI

Les Roulottiers.

Les Maisons à Succursales de spécialités s'installent et se développent volontiers à Paris; on en trouve de toutes sortes dans la capitale et dans sa banlieue. Le terrain semble-t-il moins favorable aux Sociétés d'alimentation à Succursales multiples? Toujours est-il que les firmes n'y sont pas nombreuses; nous n'y voyons que les Grands Economats parisiens, dont la Maison-Mère est à la Plaine-Saint-Denis. Une petite société, toutefois, s'y est établie pendant la guerre : la Société parisienne et séquanaise, avec une dizaine de boutiques. Elle est une filiale des Docks ardennais, et son but était de s'adresser plus particulièrement aux réfugiés des Ardennes; elle n'a pas failli à sa tâche, et elle leur a rendu des services.

Les Maisons à Succursales de Paris ont eu une grande influence sur la propreté des boutiques de petits commerçants; dans les villes de province et

jusque dans les chefs-lieux de canton, cette même influence s'est répandue. Le petit commerçant ne tenait pas beaucoup mieux le carreau de son magasin et le plateau de son comptoir, qu'il ne tenait sa comptabilité. Chez les crémiers, on vit voisiner, le matin, avant le départ pour l'école, à côté de la motte de beurre, le peigne dont la mère s'était servi pour la toilette de ses enfants; Maggi vint, avec ses boutiques toutes bleues au dehors, immaculées à l'intérieur; avec la gérante accorte, dont le tablier blanc n'avait pas une tache. Et cela correspondit à une révolution dans la crèmerie, mais pour le plus grand bien du consommateur.

Que les succursales d'une firme alimentaire s'installent, et, bientôt, l'on ne verra plus, chez maints épiciers, les denrées mélangées sans ordre sur les rayons : le pétrole à côté du café, par exemple. Si ce n'est le pétrole, ce peut être le fromage, et cela ne vaut guère mieux. Le petit commerçant, pour secouer ses négligences, a besoin du coup de fouet de la concurrence; comme, souvent, il n'a point été préparé à l'exercice de la carrière qu'il a embrassée, s'il se perfectionne, c'est davantage par imitation, quand sa prospérité est menacée, que par intuition. Elle est menacée, la prospérité des boutiquiers routiniers, jusqu'au fond des plus lointains hameaux. Si le Grand Magasin lui a ravi de sa clientèle en livrant à domicile; si la Maison à Succursales lui en a ravi également en s'établissant, en tout lieu, à la portée des consommateurs des cités ou des bourgs, le roulottier a visité ce qu'il en restait, faisant ses

offres de service et prenant les commandes jusqu'au sein des chaumières les plus isolées. Ainsi s'étend partout la main du grand commerce de détail.

Le roulottier livrant à domicile fit ce que ne pouvait, ni ne voulait faire, la Maison à Succursales; il y avait donc une place pour lui, et c'est fort justement qu'il l'a prise. Mais la conservera-t-il?...

La plus ancienne Maison à Succursales avec roulottiers, c'est le Planteur de Caïffa. Les Etablissements Debray ne lui cèdent guère en importance; ils ont des usines modèles, pour la torréfaction des cafés, à Clichy, à Lille, au Mans, à Anvers, à Gènes et à Barcelone, afin d'alimenter les 450 succursales de France, les 50 succursales de Belgique, les 50 succursales d'Espagne, les 20 succursales d'Italie.

Nous trouvons, dans l'exemple des Etablissements Debray, la preuve que les Maisons à Succursales, régionales à leur naissance, sont capables de devenir, non seulement des entreprises nationales, mais des entreprises nationales rayonnant sur l'étranger. Au moment difficile que nous traversons, alors que nos rêves d'expansion sont entravés si sérieusement par cette grave question des changes, nous regrettons que nos grandes affaires n'aient pas davantage, en général, de ramifications à l'étranger.

Il n'y a pas d'entreprises, en France, qui soient mieux à même que les Maisons à Succursales, de retenir notre argent chez nous, en empêchant son exportation, dont nous avons toujours eu si peu

à nous louer. Elles présentent, en effet, au point de vue du capitalisme, d'indéniables avantages.

Quand elles sont régionales, les bénéfices réalisés vont au siège et se répartissent sur les villages de tout un département et de toute une province; quand elles sont interrégionales, elles peuvent attirer des capitaux sur une région qui en est démunie; quand elles sont nationales, les capitaux sont centralisés à Paris, et, Paris, c'est le cœur et le cerveau de la France, le centre d'irradiement, de distribution, pour employer un mot plus précis.

Les Maisons à Succursales sont nées parce qu'elles répondaient à des besoins nouveaux; elles se développeront parce que, à la faveur du cataclysme mondial, les besoins se sont accentués. La hausse des salaires accroissait le pouvoir de consommation; le désir de bien-être et de faux luxe a envahi les couches profondes de la société. De plus en plus, les rouages sociaux inutiles tendent à disparaître, à s'éliminer, et c'est pour cela que les grandes firmes commerciales, qui remplacent tant de petits commerces à l'heure où la France a besoin de bras pour produire, rendent service au pays et sont loin d'avoir accompli leur destinée.

Cela est si vrai, que la plupart des Maisons à Succursales, depuis l'époque de la mobilisation, ont augmenté considérablement le nombre de leurs dépôts ou succursales, ainsi que leur capital social. C'est ainsi que, dans le laps de temps que nous avons indiqué, les Magasins du Casino,

à Saint-Etienne, sont pourvus de près de 500 installations supplémentaires qui rayonnent sur dix départements. D'autres Maisons, comme les Docks Rémois, les Comptoirs Français, atteints en pleine vitalité par la guerre, frappés en quelque sorte en plein cœur, réédifient fébrilement leurs 150 succursales respectives qui ont été dévastées.

Pour réaliser le développement qu'elles sont en droit d'atteindre, les Maisons à Succursales ont augmenté ou augmentent toutes, sans exception, leur capital social. Le Familistère qui, en 1914, était au capital de 2.500.000 fr., si l'on tient compte de son fonds de réserve, est, à l'heure actuelle, au capital de 10.000.000; la Société Bourguignonne d'approvisionnement est passée de 700.000 francs à 1.200.000 francs de capital ; la Ruche d'Agen est passée de 1.750.000 à 2.000.000 de capital ; les Etablissements économiques troyens, de 800.000 à 2.400.000 ; les Docks de l'Ouest, de 1.500.000 à 3.000.000 ; les Docks du Centre, de 1.000.000 à 2.000.000 ; les Etablissements Brisset, de 900.000 à 2.000.000, etc., etc.

Cette liste pourrait être indéfiniment allongée. Elle est toutefois suffisante pour montrer que l'intérêt que présentent les Maison à Succursales pour leurs actionnaires, est indéniable; nous redisons que cet intérêt repose exclusivement sur la possibilité que possèdent ces entreprises de vendre, à des prix plus modiques que ceux de quiconque, des denrées de premier choix, fréquemment renouvelées.

Les Etablissements à Succursales avec roulot-

tiers n'échappent pas aux règles communes. Ces Etablissements ont expédié d'abord, de leur Maison-mère, à leurs succursales de Paris et de province, un seul article : le café. Des agents spéciaux, dit Roulottiers, nom tiré de leurs petites roulottes à bras, — ou à chiens — chargeaient leurs voiturettes de paquets de café, qu'ils allaient vendre de porte en porte dans tous les environs, aussi bien que dans la localité où était installé le dépôt. C'est ainsi que les trois succursales de Digne ont à leur service 60 vendeurs. Ils ont peu à peu, eux aussi, évolué pour adjoindre d'autres spécialités à la spécialité primitive : thés, chocolats, pâtes alimentaires. Le grand art commercial consiste, en effet, à attirer une clientèle toujours de plus en plus nombreuse, pour augmenter sans cesse le chiffre d'affaires, — pour l'augmenter d'autant qu'on opère à plus petits bénéfices, — afin de faire rendre à l'argent, en dépit d'un pourcentage de gain minime, tout ce qu'il peut donner.

Le café était généralement vendu en offrant des timbres-primes. Ce genre d'affaires a pu prendre, à un certain moment, une extension considérable, grâce aux bas prix des cafés, il y a une douzaine d'années. Un coup sensible à leur prospérité leur a été porté, quinze mois environ avant la guerre. C'est la diminution dans la vente des cafés, qui a nécessité l'adjonction d'autres spécialités dans les roulottes.

Les Etablissements à Succursales avec roulottiers, de par la structure même de leur genre d'affaires, forcés de ne consentir aucun crédit, afin

d'inciter la clientèle à s'adresser à eux, ont instauré le cadeau en nature, pour le remercier d'avoir acheté et d'avoir payé comptant.

Ce cadeau, c'est la prime que l'on obtient à l'aide des timbres qui représentent un escompte et que, sur un petit carnet, la ménagère aligne côte à côte, jusqu'à ce que le total lui permette d'obtenir l'objet convoité, lequel n'a aucun rapport avec l'objet acheté. La prime, c'était — et c'est — un objet de ménage, des tasses à café, des serviettes, des assiettes, des casseroles, etc., etc.

Ce système a obtenu dans le public une vogue énorme. Les petits commerçants, partout, crurent devoir s'y associer. Les uns le firent chez eux, avec leurs propres moyens d'action et leurs propres marchandises. Les autres s'unirent pour augmenter ces moyens d'action et créer des dépôts de primes. Ils s'installa aussi des Sociétés dites de « timbres », qui se rendirent intermédiaires entre les commerçants à qui étaient vendus les timbres constatant le paiement comptant, et le public à qui les timbres étaient repris, contre remise d'un objet plus ou moins pratique ou plus ou moins luxueux, et équivalant au nombre de timbres fixé pour l'acquérir.

Le timbre-prime, pratiqué par les roulottiers pour représenter un escompte payé en marchandise, était parfaitement légitime, et logique même. Tout procédé strictement d'allure commerciale, ne peut être blâmé, surtout s'il favorise l'habitude du paiement comptant, en déracinant l'habitude fâcheuse du crédit. Comme l'a dit la Fédération

commerciale et industrielle du Nord : « Dans tout homme et toute femme sommeille encore un peu de l'enfant qu'il ou qu'elle a été. L'inventeur de ce moyen d'action commerciale s'en est souvenu fort à propos. Il s'est dit que beaucoup aimeraient à posséder, de cette manière, des fantaisies qu'ils ne sauraient raisonnablement s'acheter eux-mêmes. »

Mais, ce qui était logique pour des commerçants, cessait de l'être pour les Sociétés de timbres-primes éminemment parasitaires. Leur suppression fut demandée au Parlement, parce que l'on a dit qu'elles bénéficiaient, sans aucun mal, du travail du commerçant, dont elles touchaient, par la vente de timbres qu'elles lui faisaient, l'escompte réel de valeur d'argent, tandis qu'elles ne donnaient au public que des objets nominativement portés pour cette valeur, alors qu'elles avaient pu se les procurer pour un prix moindre.

Quoi qu'il en soit, la prime est restée en faveur auprès du public et son établissement n'a peut-être pas peu concouru au développement de l'esprit d'association, chez les petits commerçants à qui il est si nécessaire. C'est ainsi qu'à Lorient, il y a dix ans, s'était fondée, sous le patronage de l'alliance du commerce et de l'industrie de cette ville, une mutuelle de timbres, placée sous le régime de la loi de 1867.

Dans cette mutuelle, tous les commerçants pouvaient entrer. Elle comptait 405 membres recevant une ristourne, en fin d'année, proportionnelle au chiffre d'affaires effectué avec l'association.

Chose curieuse, cette association mutuelle a tué

les sociétés financières puissantes qui visaient le même objet.

Si l'usage de la prime utile, d'allure ménagère, a été inauguré par les roulottiers, ils n'ont cependant pas à leur actif l'invention de la prime proprement dite. Elle demeure à l'actif des Grands Magasins. En janvier 1840, le Petit-Saint-Thomas, rue du Bac, avait eu l'idée de donner aux enfants de sa clientèle de petites médailles-réclame en cuivre, de forme hexagonale, portant, d'un côté : *Toiles, soieries et nouveautés ;* de l'autre : *Rue du Bac, 23, Maison « Au Petit-Saint-Thomas », Paris.* Présent modeste et naïf et dont le principal mérite était d'être ultra-moderne pour l'époque ; une belle médaille, brillante comme l'or, chacun voulait l'obtenir.

Puis, ce furent des ballons en baudruche que le Louvre, le Bon-Marché et le Printemps donnèrent aux bébés, qui les laissaient voleter sur les trottoirs, au-dessus de la tête des passants, qui rompirent plus d'un fil, transformant ainsi le minuscule ballon captif en ballon vagabond qui, parfois, allait s'échouer jusque dans les villages de la Beauce; l'ère des chromolithographies vint ensuite, constituant à leur tour une dépense dont l'utilité était savamment calculée.

Ce sont là les documents d'une histoire commerciale rétrospective, laquelle n'est pas dépourvue d'intérêt.

L'effort des Entreprises de concentration est plein d'enseignements sous tous rapports, et c'est en méditant sur lui que le petit commerce dégagera

les moyens qu'il doit employer, non seulement pour vivre, mais pour prospérer. Certains remarquent qu'elles n'ont pas la même origine et en concluent qu'elles ne peuvent avoir la même unité de vues et de méthodes. En effet, il importe d'observer que les firmes sont de deux espèces : celles qui se sont engendrées par un commerce existant, et celles qui ont une origine entièrement capitaliste. On peut constater que les plus prospères sont les premières, du fait de l'expérience que possédaient, sans aucun doute, leurs fondateurs. Si elles sont rivales, elles ne sont pas ennemies ; elles savent que la cohésion fait la force, elles considèrent qu'elles sont susceptibles, en raison de leur puissance d'achats, d'obtenir auprès des fabricants en concurrence, des prix avantageux, et suffisamment avantageux pour les dispenser de fabriquer. La puissance d'achats individuelle, à l'heure actuelle, doit se doubler d'une puissance d'achats collective, puisque, à l'intérieur des organisations syndicales, sont en train de se former des syndicats d'achats, qui permettront d'obtenir les denrées à des prix toujours plus avantageux, ce dont le public bénéficiera ; et c'est précisément de ce bénéfice que retirera le public, qu'il faut attendre l'essor considérable que nous verrons demain aux entreprises commerciales à succursales.

VII

Les Sociétés d'achats en commun. Maisons contrôlées.

Ce qui fait la force des Grands Magasins et des Maisons à Succursales de tout genre, c'est qu'ils achètent directement au producteur, et qu'à l'occasion, ils fabriquent eux-mêmes. Ce qui fait la faiblesse du petit commerçant, c'est qu'il est toujours forcé de passer par l'intermédiaire d'un grossiste, qui doit prélever, sur le prix de revente de ses marchandises, un pourcentage pour les frais généraux et un autre pour le bénéfice net. Dès que les petits commerçants sont capables de se passer du grossiste, ils s'acheminent vers une forme commerciale modernisée qui leur permet, peu à peu, de mieux soutenir la concurrence et d'acquérir plus de bien-être.

On est moderne en commerce, non pas quand on a une grande façade et beaucoup de capitaux à utiliser, on est moderne quand on n'est pas

routinier et qu'on applique, en affaires, des principes que ne connaissaient pas nos arrière-grands-pères. La base de tout, c'est la coopération. Quiconque coopère, est moderne. On coopère quand on met son argent en commun; on coopère aussi quand on met ses idées en commun et qu'on les applique solidairement. Les marchands de nouveautés, réunis en groupements qui fonctionnent avec un délégué-commissionnaire pour les achats, à frais communs, sous forme de coopération, en payant une commission fixée d'avance, en répartissant les frais au prorata des achats, ont des maisons de commerce qui, même si elles sont d'importance secondaire, n'en sont pas moins entreprises commerciales modernes; chaque fois que des individus qui organisent, sont aptes à s'entendre, ils peuvent créer de la vitalité dans le moderne. C'est dans l'alimentation que l'effort en commun est le plus facile à réaliser dans la pratique de la solidarité, à la condition, toutefois, que toute rivalité imbécile reposant sur des mesquineries, soit éteinte. C'est ainsi que la Rémoise, si connue, a pu se développer; que les épiciers réunis de Nancy s'assurent la prospérité; que les épiciers du Forez sont groupés sous la bannière de l'Alimentation du Forez, qui représente un perfectionnement technique, un progrès réel, une organisation économique presque parfaite, pour une meilleure répartition des richesses, et prenant en cela, tous les caractères des Maisons à Succursales.

J'ai parlé longuement de l'Alimentation du Forez

dans *la Guerre, le Commerce français et les Consommateurs;* c'est une union commerciale dont il importe de redire quelques mots, parce qu'à mon point de vue, elle est un exemple-type du petit commerçant qui devient entreprise moderne.

Elle a été fondée par M. Devun Théophile, épicier, demeurant à Saint-Etienne, rue de la République, n° 27, et M. Eyraud Rémy, épicier, demeurant à Saint-Etienne, rue Benoît, n° 5. Ceux qui exercent la profession d'épiciers ou marchands de comestibles peuvent en faire partie, s'ils disposent d'un capital de 500 francs.

La Société est anonyme, à capital variable ; elle a pour objet l'achat direct et au comptant, la *fabrication* et la vente de toutes denrées et marchandises se rattachant au commerce d'épicerie, de mercerie, de quincaillerie, et, d'une manière plus générale, de tout article de vente courante pour l'alimentation et le ménage.

La vente de ces marchandises est effectuée aux actionnaires, au comptant. Mais ce n'est qu'un principe ; car, pour faciliter les transactions, la direction peut, sous sa responsabilité, accorder un délai au paiement, de quinze jours.

D'après les statuts, une peinture uniforme doit désigner au public les magasins des actionnaires de la Société. Une plaque émaillée, de dimension suffisante pour être remarquée, et portant l'indication de la Société, doit être placée en évidence sur chaque devanture, au cas où les dits actionnaires, pour des raisons particulières, ne se résoudraient pas à l'emploi d'une peinture.

La durée de la Société est fixée à cinquante années, sauf les cas de prorogation, de fusion, de dissolution, prévus aux statuts.

MM. Devun et Eyraud ont apporté, à la Société, le fonds de commerce d'épicerie en gros qu'ils exploitaient à Saint-Etienne, rue de la Bourse, n° 24. Ce fonds comprenait la clientèle et l'achalandage, le matériel qui en dépendait, le droit au bail des locaux, d'un loyer annuel de 1.250 fr. les marchandises estimées 35.000 francs. Cet apport était fait moyennant l'attribution, à chacun, de 50 actions entièrement libérées à la nouvelle Société, dont 15 actions en représentation du fonds de commerce proprement dit, et 35 actions en représentation de la valeur des marchandises.

Le capital social est fixé à la somme de 75.000 francs, divisé en 150 actions de 500 francs chacune ; il peut être augmenté, soit par l'admission de nouveaux associés, soit par décision de l'assemblée générale, sans que le capital puisse toutefois dépasser 200.000 francs, conformément à la loi.

Le capital social peut être réduit, par suite de reprises d'apports résultant d'exclusions, de décès d'associés, dans des conditions déterminées, et sans être réduit à plus des 9/10 du capital initial.

Les actionnaires conservent la faculté de se retirer de la Société, après délibération de l'assemblée générale, en réclamant le remboursement de leurs actions, dont l'importance toute seule fixe le niveau de leurs engagements, sans que les fonds de com-

merce garantissent jamais les engagements de la Société.

Les actions, étant nominatives, ne se convertissent pas en actions au porteur, car il s'agit d'empêcher l'immixtion, dans la Société, d'éléments étrangers susceptibles de nuire à son fonctionnement; elles ne sont cédées qu'aux personnes agréées par le conseil d'administration, et demeurent indivisibles.

Les conditions d'admission comportent ceci de particulier : « Tout candidat doit être présenté par les deux associés qui sont le plus rapprochés du lieu de son commerce. Son magasin ne peut se trouver à moins de 80 mètres de distance de l'un ou de l'autre de ses parrains, à moins que ceux-ci ne le permettent. Pour quelque cause de départ que ce soit, les actions d'un associé sont remboursées.

Le conseil d'administration, nommé par l'assemblée générale, a les pouvoirs les plus étendus pour gérer et administrer, tant activement que passivement, tous les biens et affaires de la Société, sans exception. Il effectue toute opération se rattachant, directement ou indirectement, à l'objet de la Société; les pouvoirs suivants dont il dispose sont énonciatifs et non limitatifs : il paie les dépenses générales de l'administration sur la proposition de la direction; il passe et autorise les marchés de toute nature, les achats, tant en marchandises qu'en matériel d'exploitation, et, en général, de tous les objets nécessaires à l'exploitation; il décide des baux, il les conclut, les signe,

les résilie, avec ou sans indemnité; il crée toutes maisons de vente de la Société, tous entrepôts et représentations, les transforme ou les supprime; il détermine le mode de placement des capitaux disponibles, les fonds de réserve; il opère la réalisation ou le retrait de ces mêmes fonds, vend et transfère toutes rentes ou valeurs quelconques appartenant à la Société; il traite, transige, compromet, sur toutes les affaires de la Société; fait toutes remises de dettes, consent au désistement de tous droits de privilèges, hypothèques, actions résolutoires, et autres droits de toute nature, ainsi qu'à toutes mainlevées d'inscriptions, saisies, oppositions et autres empêchements quelconques, le tout avec ou sans garanties, et toutes cessions d'antériorité, comme tous transferts de créances; il donne et retire toutes quittances et décharges de sommes reçues ou payées; il a plein pouvoir pour ester en justice, tant en demandant qu'en défendant, au nom de la Société; il nomme et révoque tous les agents de la Société, détermine leurs attributions, leurs traitements, remises ou gratifications fixes ou proportionnelles, et, s'il y a lieu, leur cautionnement sur la proposition de la direction; il arrête les comptes annuels et les soumet à l'assemblée générale; il propose les fixations des dividendes à répartir; il délibère et statue sur toutes propositions à faire à l'assemblée générale, notamment sur les emprunts à contracter, etc., etc.

Les fonctions d'administrateur sont gratuites. Deux commissions de comptes sont rééligibles et sont rémunérées par une part déterminée dans

les bénéfices annuels. Enfin, les directeurs, nommés pour un temps illimité, fournissent un cautionnement de 25.000 francs chacun ; ils ne peuvent, naturellement, s'employer dans une entreprise concurrente.

Sur les bénéfices, il est prélevé :

1° La somme nécessaire à la constitution d'un fonds de réserve légale, soit 5 p. 100 au moins ; la somme nécessaire pour servir d'intérêts, au taux de 5 p. 100 l'an, au capital nominal *des actions entièrement libérées et des autres actions Devun et Eyraud.*

2° 5 p. 100 pour chacun des directeurs ;

3° 5 p. 100 pour les commissaires des comptes.

Le surplus des bénéfices est réparti entre les actionnaires, au prorata de leur chiffre d'affaires ; en en excluant le produit du pétrole, du sel et du sucre. »

Telles sont les grandes lignes des statuts de la Société à laquelle nous avons rendu visite, sur les indications du président de la Chambre de Commerce, qui nous avait dit : « Allez la voir ; elle accomplit des miracles ; c'est une véritable Maison à Succursales. Condamné, moi, en ma qualité d'épicier en gros, à rester le banquier de l'insolvable, j'en créerais une pareille si j'avais vingt ans de moins. Il n'y a qu'un malheur : c'est que celui qui ne dispose pas de 500 francs, ne puisse y entrer. »

Nous sommes donc allé aux entrepôts de la Société commerciale d'alimentation du Forez, au Marais, dans la périphérie de Saint-Etienne. Nous

y avons rencontré M. Devun, qui a évolué en quittant le stade primitif de l'épicerie où d'autres, par inertie, inaptitude, vieillesse encore, restent enchaînés. Nous entrâmes en conversation ; il dit :

« Les bons résultats d'une entreprise comme celle-ci dépendent de la perfection plus ou moins grande de l'organisation. Ils dépendent également de la discipline dont sont capables de faire preuve les adhérents.

— Ne sont-ils donc pas disciplinés ?

— Pas toujours, hélas ! Quelques-uns viennent à nous avec des préjugés ; membres d'une société, ils ne comprennent pas qu'on ne puisse, en tout et partout, leur donner satisfaction. Néanmoins, ne nous plaignons pas trop, car l'Union n'est tout de même pas un vain mot. Isolés, que peuvent faire les petits commerçants ?... Que peuvent-ils obtenir, dans les heures de crise que nous avons connues, des Compagnies de transport ?... des Pouvoirs publics ?... des fournisseurs ?... Rien. Les petits commerçants isolés, pendant toute la durée de la guerre, n'auraient pas atténué les souffrances du public relatives aux privations répétées et à la hausse continuelle des prix. Avec une association commerciale puissante comme la nôtre, qui rivalise avec les Maisons à Succursales, le pouvoir et les moyens sont parfaitement différents.

— Vous rivalisez avec les Maisons à Succursales, c'est vrai. Le public, qui reconnaît leur façade uniforme, reconnaît la vôtre de la même façon.

Le directeur nous répond :

— Non ! parce que toutes les façades de nos adhérents ne se ressemblent pas. Ils ne comprennent pas le but à poursuivre, à atteindre. Nous avons insisté de toutes nos forces sur l'utilité du numérotage, de la peinture identique des des boiseries extérieures, de l'inscription de la firme en lettres blanches, etc. ; nous avons joué souvent le rôle de saint Jean dans le désert. C'est que le petit commerçant craint la dépense ; il hésite à semer, même si la récolte est probable. Et puis, il y a d'autres raisons ; voici la plus sérieuse :

« L'unification des façades et le numérotage impliquent l'unification des prix. Or, cette dernière est impossible à réaliser chez nos adhérents ; ils vendent à des prix établis selon leur fantaisie, leur caprice. Que la devanture chez X... soit identique à celle de Z..., le public, songeant aux Maisons à Succursales, croira payer le café, le sucre et le reste, un prix identique. Notre commerçant, précisément, a peur des remarques de la clientèle :

« Au n° 36, le café vaut 2 fr. 50. Pourquoi vous, n° 37, le vendez-vous 2 fr. 60 ?... »

« Il découle de tout cela que le petit commerçant s'affilie à l'Union pour jouir personnellement des prix plus avantageux, conséquence de l'achat en commun. Le cadet de ses soucis est d'en faire profiter le consommateur, parallèlement. »

L'Union commerciale d'alimentation du Forez compte de 250 à 275 sociétaires ; l'épicier en gros qui fournirait 100 boutiques, achèterait plus cher,

car la condition essentielle de l'achat à meilleur compte, c'est, nous le répétons, le marché qui porte sur des quantités plus grandes... Pour accomplir *ses miracles*, tel est le secret de la Société. Le directeur apporte un exemple à l'appui de ce raisonnement :

« Parlons du lard maigre. Nous en sommes copieusement approvisionnés ; au 10 août 1916, époque à laquelle nous sommes, il est vendu 2 fr. 90... C'est notre puissance d'achat qui a constitué nos stocks, antérieurement. Si nous devions aujourd'hui, comme un commerçant quelconque, nous adresser au Havre pour obtenir ce qui nous est nécessaire, nous paierions cette denrée 2 fr. 90 sur place... Nos adhérents, à qui nous livrons à très bon compte, songent à tirer, de leurs denrées, le meilleur parti possible. Un tel vend au maximum de ce qu'il peut obtenir, un autre vend comme tout le monde, et comme, en dépit de notre désir, l'unification des prix n'existera jamais, cela fera toujours deux poids, deux mesures différentes. »

M. Devun, du reste, n'hésite pas à reconnaître que, grâce à l'unification des prix, les Maisons à Succursales et les Coopératives ont rendu au public de signalés services en apportant, de ce simple fait, des entraves sérieuses à la hausse, donc à la vie chère.

*
* *

Nous n'étudierons pas en détail tous les groupements d'achats en commun. A quoi bon ?... Ne

fonctionnent-ils pas tous plus ou moins sur des bases analogues?...

L'Union économique de Reims faisait, avant la guerre, plus de 7 millions d'affaires et réalisait un bénéfice de 300.000 francs. N'est-ce pas, pour elle et les entreprises similaires bien conduites, la meilleure des références?... Ne sont-elles pas la preuve que le détaillant peut et doit toujours se rapprocher du producteur, sinon dans l'intérêt de sa clientèle, du moins dans son intérêt propre?

Eh bien! la discipline que rêve M. Devun s'établit peu à peu. Depuis que j'ai visité l'Union commerciale d'alimentation du Forez, de sérieux progrès ont été réalisés, sous l'impulsion plus particulière du Comptoir commercial du Nord, créé par la Fédération des Syndicats commerciaux du Nord, sous le patronage du Comité pour la reconstitution du Nord. M. René Lefebvre, député du Nord, *en est le président*, et M. Georges Collas, le secrétaire général.

Le Comptoir commercial du Nord a un magasin central, comme les Coopératives ont un magasin de gros et comme les Maisons à Succursales ont une maison-mère. Les Magasins généraux sont situés avenue de Paris, à la Plaine Saint-Denis, et raccordés directement aux Chemins de fer du Nord et de l'Est. Des magasins régionaux existent à Valenciennes, à Arras, à Saint-Mihiel, à Marchiennes, à Denain, à Saint-Amand, à Compiègne, à Reims, à Maubeuge, à Landrecies, à Condé, et dans les dix départements libérés. C'est de ce Comptoir commercial que part le vif mouvement qui se

dessine, à l'heure actuelle, plus qu'il ne s'est jamais dessiné, en faveur de la coopération qui fera de la boutique des commerçants détaillants une Entreprise moderne, si les détaillants le veulent bien, si leur ardeur ne se ralentit pas, si leur feu sacré est entretenu soigneusement par une âme combative, qui, tout en ne se berçant pas d'illusions, garde les espoirs les meilleurs, parce qu'ils sont légitimes, et que le travail dans la solidarité ne peut pas ne point porter ses fruits.

Le groupe de Reims, le plus ancien, puisque sa formation remonte à 1885, fut, de la nouvelle Fédération, en quelque sorte la pierre angulaire. Sous l'active impulsion de M. Doneux, il avait recruté des adhérents dans diverses villes françaises : à Roubaix, à Amiens, et jusqu'à Nice; même à Toulouse. Il n'en demeurait pas moins fâcheusement localisé, ne ressemblant point en cela aux groupements similaires qui avaient vu le jour à l'étranger, et notamment en Allemagne, pays de la concentration par excellence, — concentration qui composa toute la force de résistance de notre ennemie pendant la guerre, et qui, sans doute, contribuera le plus à son relèvement rapide.

Ce qui, pendant trop longtemps, manqua à la coopération des commerçants détaillants, c'était un apôtre. Un jour, il vint : propagandiste enragé, orateur de réunions publiques, sachant gagner à sa cause les plus cuirassés d'indifférence. Il s'appelait Georges Collas, — le même qui est actuellement secrétaire général du Comptoir commercial du Nord. En 1909, il fonda l'Union

commerciale des Epiciers de Boulogne, et c'est un peu de ce petit centre, situé dans la banlieue de Paris, que partirent les rayons qui éclairent l'ensemble du mouvement actuel.

Sitôt la guerre achevée, Georges Collas, qui avait vaillamment accompli tout son devoir, après une vie tourmentée dont nul, fort intelligemment, ne lui fit grief, — si ce n'est le président du syndicat de l'Epicerie française, soutien invétéré des grossistes qui lient sa fortune à la sienne — Georges Collas, dis-je, se remit à la besogne. Il eut pour idéal de créer des liens entre tous les groupements et sociétés d'achats en commun de France et, de nouveau, il se fit le Pierre l'Ermite de cette pacifique croisade n'ayant pour but que le bannissement de l'intermédiaire inutile et trop onéreux.

La semence des idées, jetée au hasard, emportée au vent des réunions, a germé un peu partout, car, aujourd'hui, de toutes parts, on annonce la création de sociétés nouvelles, ce dont on ne peut que se réjouir. Le mouvement semble même s'être singulièrement élargi. Une quarantaine de Sociétés d'achats en commun de détaillants se sont groupées en Fédération, sous le titre d'Union nationale des sociétés d'achats en commun. L'important groupement ne pouvait mettre à sa tête que Georges Collas ; il est évident que cela l'aidera dans la réalisation du but d'utilité publique qu'il se propose, et que les services éminents qu'il est appelé à rendre, ne se compteront bientôt plus.

Chaque semaine, les directeurs se réunissent à Paris; ils se communiquent les offres reçues et les prix pratiqués dans leur région. Là, également, des représentants, des voyageurs, des chefs de maisons, viennent leur offrir d'importants lots de marchandises, bientôt réparties entre les diverses sociétés et selon leur importance respective.

Le service administratif de l'Union nationale des Sociétés d'achats en commun, possède un secrétariat administratif chargé de centraliser les renseignements et de les communiquer aux sociétés adhérentes. En collaboration avec le Secrétariat général, il étudie en ce moment la création d'un service de renseignements à l'étranger, service qui faciliterait énormément la tâche des acheteurs à l'importation.

On voit d'ici toute l'importance que, fatalement, doit acquérir cette moderne organisation qui pourra, à l'occasion peut-être, recevoir l'adhésion des Sociétés similaires de l'étranger, dans le but déjà entrevu de l'organisation définitive des achats et des ventes.

En effet, malgré la puissance d'achat de chacune des Sociétés d'achats en commun, aucune ne peut prétendre à réaliser la somme de puissance d'achat de l'Union nationale; et, malgré la puissance d'achat de l'Union nationale, il est intéressant de conclure avec les groupements hors frontières, américains, anglais, belges, notamment, une communauté d'intérêts, en substituant, autant que possible, la politique des conventions

à la clause de la nation la plus favorisée inscrite dans tous les traités de commerce, afin d'atteindre la forme idéale, parce que supérieure, de l'achat en commun.

L'Union nationale du Commerce de détail, se trouvant en présence de cartels de producteurs, pourrait ainsi négocier de puissance à puissance. Elle déterminerait une communauté d'intérêts qui englobent à la fois les petits et les moyens commerçants, et basée sur la doctrine, appliquée déjà, de la communication réciproque des prix et des négociations en cours. On a vu, au chapitre IV, que cette idée n'est pas nouvelle, puisqu'elle fut celle des grandes entreprises allemandes d'avant-guerre, qui trouvaient une si utile collaboration dans les adhésions anglaises et américaines.

Une organisation moderne comme celle de l'Union nationale peut seule sauver les commerçants détaillants de la disparition qui les menace, s'ils ne s'adaptent pas aux formes élémentaires, et pourtant supérieures, de la coopération. En effet, sauver le commerce individuel dans sa forme primitive, est une utopie ; utopie généreuse, soit, mais ce n'est qu'une utopie. Il faut marcher, c'est-à-dire il faut progresser et ne pas croupir dans la stagnation du marécage où l'on s'enlise, où l'on doit mourir. Or, progresser se résume en une formule qui n'est pas compliquée en principe, si elle l'est en fait : Acheter beaucoup pour acheter moins cher et vendre à meilleur compte en multipliant son chiffre d'affaires !

Au fond, c'est l'ambition qui vient aux petits,

d'être plus grands. Ceux qui ont lu attentivement le chapitre relatif aux Nouvelles Galeries Réunies, seront frappés de certaines similitudes dans l'origine. L'Union nationale, un jour prochain, en arrivera peut-être à établir des statuts qui définiront d'une façon plus précise encore ses opérations, et peut-être ces opérations auront-elles une autre similitude avec celles de la Société des Nouvelles Galeries Réunies qui, en tout cas, auront le mérite indiscuté d'avoir été des précurseurs :

1° Fabriquer, acheter et vendre, gros ou détail, soit pour le compte de la Société, toutes espèces de marchandises généralement quelconques, sans exception, avec ou sans commission;

2° Se charger de tous paiements et recouvrements pour le compte d'autrui, soit au moyen de chèques, soit de toute autre manière;

3° Fournir et recevoir des fonds ou des avances, soit en comptes courants, soit en effets, actions, warrants ou autres valeurs; faire, tant activement que passivement, toutes opérations de banque, prêter ou emprunter, en conférant ou en acceptant, s'il y a lieu, toutes garanties hypothécaires ou mobilières;

4° Acheter, vendre, échanger, louer, avec ou sans promesse de vente, démolir, construire, modifier, aménager, tous immeubles au mieux des intérêts de la Société, et s'intéresser, directement ou indirectement, à toutes opérations se rattachant à des immeubles;

5° Favoriser la fusion des diverses Sociétés ou

Compagnies et Entreprises particulières, soit par voie d'annexion à la présente Société, soit par voie d'alliance, soit par tout autre moyen ;

6° Liquider, s'il y a lieu, la portion de l'actif nécessaire à l'acquit du passif de la Société des Grands Bazars Réunis et des Sociétés qui fusionnent avec la présente ;

7° Etablir des agences, comptoirs, factoreries et succursales, tant à Paris que dans les autres villes de France, des Colonies françaises et de l'étranger.

Quoi qu'il en soit, si ce n'est pas sous ces rapports exclusivement, que l'Union nationale pourra se vanter d'être une Entreprise moderne, les Entreprises modernes, surtout celles de l'alimentation, pourront revendiquer une parenté avec elle, pour d'autres raisons. La principale de ces raisons se résume en la tendance qui prédomine, à l'heure actuelle, au sein des sociétés d'achats : celle de la vente contrôlée. La raison d'infériorité des membres de l'Alimentation du Forez tend donc sérieusement à disparaître. Le Comptoir commercial du Nord, dont le siège est à Paris, 97, rue Nollet, à ce point de vue donne l'impulsion et semble en passe de devenir le modèle du genre. Les centres régionaux qu'il ravitaille et que j'ai cités, ne ravitaillent eux-mêmes que les membres de l'organisation, et, cela, à des prix que ne connaissent pas les attardés qui ont encore recours aux intermédiaires. Par contre, les membres de l'organisation sont tenus de vendre à des prix fixés par l'Association centrale, d'accord avec les

groupes locaux. C'est là une initiative très heureuse qu'il faut souhaiter voir se généraliser et qui rapproche singulièrement l'Union nationale du commerce de détail, dans la conception de ses principes et leur application, des Maisons à Succursales, dans la conception et l'application des leurs, et qui se désignent elles-mêmes sous cette appellation : Maisons contrôlées.

Autre point de ressemblance : les Sociétés d'achats en commun sont des Sociétés par actions. Quelques-unes ont émis des obligations pour des sommes assez importantes. Toutes semblent aujourd'hui donner de bons résultats.

Somme toute, c'est la réalisation de la marche à l'unité de tout le commerce français, par la coopération, et que j'avais essayé de définir dans l'avant-propos de mon livre : *la Guerre, le Commerce français et les Consommateurs.*

VIII

Résumé de ce qui précède.

Les Grands Magasins, les Maisons à Succursales, les Sociétés d'achats en commun, forment donc ce que j'appelle les Entreprises Modernes du Grand Commerce de Détail. Tâchons de les définir d'une autre façon, soit pour mieux établir leur similitude, soit pour mieux déterminer ce qu'elles doivent être en tant qu'affaires commerciales, objectivement :

Les Entreprises Modernes sont des entreprises qui pratiquent la coopération ou qui la pratiqueront pour grandir. Loin de la redouter, elles appellent son avènement définitif. Ce sont des entreprises de l'école libérale, où l'on considère comme néfaste l'individualisme outrancier qui fait reléguer au second plan, non pas la solidarité professionnelle, laquelle comporte un sens étroit, mais la solidarité commerciale et industrielle, qui a un sens plus vaste, fait et fera de l'employé ou de l'ouvrier un collaborateur, un associé.

Les Entreprises Modernes sont des entreprises qui n'attendent pas que le public, tout le public, vienne à elles, car elles vont à lui; elles prétendent opérer sur les masses, par grandes quantités de marchandises achetées et vendues; elles les attirent, certaines par leur luxe, la profusion des denrées, le service des livraisons à domicile; d'autres, par l'installation de succursales à tous les carrefours, par les prix *ne varietur*, qui plaisent particulièrement aux clients. Leur marge de bénéfice à l'unité peut se réduire selon les nécessités et les exigences de la concurrence ; c'est la quantité des transactions qui finit par rémunérer le capital engagé, alors que, chez le commerçant isolé, c'est la proportion de bénéfice, élevée pour un chiffre restreint de transactions, qui compose cette rémunération.

Soyons plus clair et plus précis :

Les Entreprises Modernes sont des entreprises qui achètent par wagons, par trains entiers, par cargaisons complètes, afin de bénéficier d'une réduction de prix et, la plupart du temps, d'une réduction sur les prix de transport.

Les Entreprises Modernes sont des entreprises dans lesquelles, à tout moment de l'année, il est possible de transformer en espèces les marchandises ou les créances, l'avoir, en un mot, en faisant de cet avoir, toujours considérable, la base d'un crédit parallèlement considérable. Cela concourt à ce que l'on appelle la liquidité de l'actif assurée par les soldes, la revente, l'emprunt toujours possible quand il est interdit, au commerce

individuel qui en connaît la parodie par l'escompte consenti dans les banques populaires, lorsque celles-ci le veulent bien.

Les Entreprises Modernes sont des entreprises où l'on pratique la ponctualité des règlements, lesquels règlements sont suivis de transactions nouvelles, conséquentes ou remplaçantes, sans qu'un jour ne soit perdu, sans que le capital ne soit immobilisé dans une affaire, ce qui lui permet, à ce capital, d'être employé dix fois, vingt fois de suite, en produisant à chaque fois un bénéfice minime qui, multiplié par dix ou par vingt, devient, en fin de compte, un bénéfice assez coquet. La ponctualité est affaire de bonne foi, de loyauté commerciale autant que de finances ; elle ne doit jamais être impossible à pratiquer.

Les Entreprises Modernes sont des entreprises dans lesquelles on étudie des statistiques que l'on collectionne ; dans lesquelles on trace des graphiques que l'ignorant ne peut lire, afin de formuler, d'une façon aussi exacte que possible, des règles sur la marche des prix, l'intensité de production et de consommation, d'articles variés. C'est cette besogne ardue, digne de bénédictins, qui projette, comme une lanterne, ses lueurs sur la vie pratique, en inspirant l'acheteur, qui ne doit jamais opérer ni au hasard, ni à l'aveuglette.

Les Entreprises Modernes sont des entreprises qui ont pour but un agrandissement à jet continu, une concentration de plus en plus considérable, avec des marchandises hétérogènes, c'est-à-dire qui ne se ressemblent pas et créent la nécessité

de diviser le magasin en rayons, à cause de la complexité qui, sans cela, le ferait rassembler à un capharnaüm. Ce sont des entreprises dans lesquelles les marchandises, si je puis m'exprimer ainsi, s'assurent mutuellement, de manière que la perte subie sur les unes, pour un motif ou pour un autre, soit compensée par le bénéfice réalisé sur les autres, et toujours à prix invariable, fixe, affiché en chiffres connus.

Les petits commerçants qui vendent selon la tête du client et jamais à perte, ouvrent de grands yeux. Ils sentent qu'ils ne sont point nés pour de telles pratiques et s'interrogent, anxieux, pour savoir quels diables peuvent bien pousser les gens qui transforment ainsi des additions en problèmes d'algèbre, trop forts même pour des polytechniciens.

Les Entreprises Modernes sont des entreprises qui n'hésitent jamais devant le coût de la publicité, pour faire connaître leurs articles; devant les frais qu'occasionnent les expositions; la détérioration des marchandises, conséquence des étalages; le tintouin et les opérations désavantageuses que constituent certaines ventes d'articles-réclame et certaines opérations saisonnières; quelques-unes même s'adjoignent, dans leur sein, des salles de lecture, des cinémas, des salons de five-o'clock, etc., etc.

Ce sont les Grands Magasins; ce sont aussi les Maisons à Succursales et des maisons sans succursales qui ne sont pas de grands magasins, et dans lesquelles les vérifications sont fréquentes, afin de

constater si le chiffre d'affaires est en progression ou en régression, ce qui permet de découvrir les causes du mal, quand mal il y a, et de déterminer plus exactement les prix de revient. Ce sont les maisons qui travaillent inlassablement à l'unification de la consommation qui, seule, rend possible l'unification de la production, laquelle comporte plusieurs avantages que je définirai.

Les petits commerçants dont l'idéal est de rester petits commerçants, haussent les épaules. Ils ne veulent rien avoir de commun avec les Entreprises Modernes; ils ne savent qu'une chose : c'est qu'ils les haïssent, c'est qu'ils voudraient les voir la proie d'un cataclysme géant qui les détruirait toutes pour jamais, même quand, embryonnaires, elles apparaissent sous les espèces de l'Alimentation du Forez ou du Comptoir commercial du Nord, dont les noms de baptême leur rappellent encore trop les Comptoirs de Bourgogne ou l'Alimentation Stéphanoise, leurs rivaux.

— Comme cela, disent-ils, on serait tranquilles... Il y aurait de la place au soleil pour tout le monde... le vice ne serait plus encouragé... Et l'on aurait des marchandises de meilleure qualité et de meilleur goût. L'art...

Ceux qui tiennent ce langage oublient que la camelote la plus laide, la moins solide, la plus novice, ne se débite que chez ceux qui n'ont jamais aspiré, pour leur maison, au qualificatif moderne. En tout cas, toute chose sera remise à sa place quand ceux qui ne veulent pas être modernes, et qui n'en prétendent pas moins exercer

une profession commerciale, seront remis à la leur : dans les rangs du travail pur et simple, d'où ils n'auraient jamais dû sortir, et où les hécatombes de la guerre appellent des remplaçants, si les nations veulent vivre.

IX

Les Banques à succursales, sœurs des Entreprises Modernes.

D'après ce qui précède, on doit se rendre compte que les Entreprises modernes peuvent embrasser d'autres domaines que le grand détail de la Nouveauté, du Bazar ou de l'Alimentation; elles peuvent embrasser aussi celles qui devraient être les auxiliaires immédiats de ce grand détail, en lui facilitant le crédit, c'est-à-dire les banques.

En effet, les banques, à l'heure actuelle, sont, le plus ordinairement, des Maisons à succursales; elles aussi vont chercher le client là où il se trouve, en s'installant à sa proximité. Elles ont établi des filiales de leurs firmes dans de nombreux pays étrangers, principalement en Belgique et en Suisse.

Malheureusement, le grand commerce français ne reçoit pas un concours appréciable de ces Etablissements de crédit. A plus forte raison, le petit commerce en reçoit-il moins encore. Et c'est

parce que les banques se désintéressent du négoce et de l'escompte, que nos Entreprises Modernes n'ont pas, à l'instar de Debray, un grand nombre de succursales à l'étranger. Cependant, à l'heure où notre change est si déprécié, quels services nous rendraient ces succursales! Et si elles existaient, avec quel œil attristé les mercantis d'outre-frontières ne les considéreraient-ils point?...

Des succursales, en effet, quel que soit leur genre, pompent, en quelque sorte, l'argent de leur clientèle, au profit du pays où se trouve leur maison-mère; si la France, à l'heure actuelle, avait beaucoup de succursales en Espagne, en Suisse, en Angleterre, la France serait créditée en Espagne, en Suisse, en Angleterre; la Suisse, l'Espagne, l'Angleterre, se trouveraient débitées chez nous. Ainsi contribuerait-on à rétablir ce que l'on appelle la balance des comptes, car c'est le pays du siège social d'où vient le capital, qui retirerait les profits de toutes les opérations. Fontana-Russò, dans son Traité de politique commerciale, constate, en effet, que les Etats où le capital se forme, deviennent rapidement créditeurs de ceux où le capital s'emploie.

C'est en s'engageant dans cette voie, connue seulement des roulottiers, que la France réussirait le mieux à combler les vides qui pourraient se produire au bilan de ses paiements. C'est parce que les Allemands comprenaient cela qu'ils avaient multiplié, dans nos villes d'eaux et dans notre capitale, leurs succursales hôtelières. Une grande partie de l'argent que les Allemands

dépensaient en France, était récupérée par leurs compatriotes qui, ainsi, en même temps que tous les autres clients, conscients ou non, créditaient l'Allemagne chez nous.

Trêve de jérémiades; nous avons d'autres raisons pour nous attrister; nous ne les développerons pas toutes, du moins aujourd'hui; il y aurait matière à plusieurs volumes.

En attendant, c'est pitié de savoir que nous fûmes la nation la plus riche en capitaux disponibles, en même temps que la nation où les entreprises industrielles et commerciales trouvaient le moins de concours financiers. C'est grâce à cet état de choses que le crédit est mort, définitivement mort, à Paris comme en province, et que nos revenus, une fois la paix signée, sont descendus au-dessous de vingt-cinq milliards, avec un budget supérieur à ce chiffre.

Les défenseurs des Grands Etablissements de Crédit arguent que, si ces Etablissements sont nés, c'est que leur création et leur développement répondaient à des nécessités spéciales de toutes les branches de notre activité. Peut-être. Ils ont, pour montrer leur utilité, fait bénéficier leur clientèle de taux d'escompte réduits; la clientèle abandonna les banques privées, qui se ruinèrent; depuis, la désagrégation du crédit n'a fait que se précipiter. La concurrence s'est, dans une certaine mesure, tournée contre ceux qui eussent dû en profiter. Mais les approches de la guerre, et la guerre elle-même surtout, ont fait subir aux choses et aux hommes une telle évolu-

tion, qu'il serait prématuré de tirer des conclusions susceptibles de n'être qu'une nouvelle manifestation de nos erreurs.

Un vent de réaction souffle contre nos Grands Etablissements de Crédit. Est-il légitimé?... Toujours est-il que, depuis l'armistice, un mouvement semble s'être dessiné en faveur d'une réorganisation bancaire qui soit plus adéquate au développement de notre commerce et de notre industrie. La manifestation la plus caractéristique de cette nouvelle tendance est le projet, fortement soutenu par l'Etat, de créer la Banque nationale du Commerce extérieur. De nombreux économistes ont disserté sur les moyens à employer. Leurs travaux sont fort intéressants, mais ne doit-on pas examiner comment, *à l'intérieur*, on obtiendra une production intensive permettant, après avoir assuré nos besoins, d'étendre nos exportations? Il nous semble, en effet, d'après notre situation, que c'est le premier de tous les problèmes à envisager, puisque la production de notre pays est insuffisante pour ramener sur nos propres marchés les denrées nécessaires à la consommation, à plus forte raison à l'abaissement des prix. Chaque mois, il nous a été donné d'entendre l'hymne à la production. Plusieurs virtuoses ont concouru à ce concert. Cependant, par dizaines et par dizaines de milliers, les jeunes gens de nos campagnes, après avoir servi à l'armée, demandent des emplois dans les Chemins de fer ou ailleurs, convaincus que, là, ils se reposeront, et qu'il n'y aura qu'à poursuivre l'ap-

plication de la devise militaire : Il ne faut pas s'en faire. Des dizaines de milliers de paysans, devenus riches à la faveur de la guerre, loin de réprimer le manque d'ambition de leur progéniture, cultivent de moins en moins, de manière à n'assurer, en tout premier lieu, que leurs besoins. C'est ainsi que nos surfaces ensemencées diminuent à mesure que les prix s'élèvent, la fortune qui vient étant incitatrice à la paresse plus qu'au labeur. Des légions de travailleurs, après avoir placé leur idéal dans la journée de huit heures, songent que cette journée est encore trop longue et, par tous les moyens, s'ingénient à la raccourcir davantage. Sommes-nous dans l'impasse au bout de laquelle on trouve la mort par consomption?... Qu'y a-t-il à faire pour apporter un remède qui ne soit point un cautère sur une jambe de bois?...

Produire n'a pas seulement pour facteur la main-d'œuvre, c'est-à-dire les bras; il y a aussi les matières premières. Or, nous en manquons. Nous en manquons, non point par pénurie de ce qui les compose, nos provinces disposent de tant de choses ! Nos usines d'acide sulfurique, dans le Rhône, par exemple, n'attendent que les phosphates algériens que nous possédons en si formidables quantités, pour les transformer en engrais ; nos fours à ciment, nos fours à chaux, n'attendent que le calcaire, toujours aussi répandu dans les flancs des collines parisiennes; nos scieries n'attendent que les bois d'essences si variées de nos colonies ; nos huileries n'attendent

que les graines oléagineuses du Sénégal ou de la Guyane, etc., etc. La liste serait interminable. Mais on attend aussi le charbon, direz-vous. Et, à ces différents points de vue, la question de la main-d'œuvre se lie étroitement à une question de transports. Et tout cela, naturellement, s'enchaîne avec la situation financière. Les capitaux en mouvement sont insuffisants, en dépit de l'inflation fiduciaire, pour assurer une grande activité de production et d'échanges. Et puis, si l'on considère que le Français ne fait plus crédit au Français, on en conclura que le premier de tous les moyens d'expansion à créer, ou à recréer, c'est la réorganisation du crédit. L'étranger ne nous en consentira que si nous nous en consentons mutuellement.

Les grandes banques proclament : « Nous sommes commerçants ! A ce titre, nous devons jouir, comme tout autre commerçant, d'organiser et de conduire notre affaire comme nous l'entendons. Nous ne sommes que les dépositaires des fonds qui nous sont confiés, lesquels ne constituent jamais une propriété, et notre mission est de les faire fructifier; nous seuls pouvons être juges de la manière. Nous n'en revendiquons pas moins un traitement qui ne peut être différent de celui des Grands Magasins de la Nouveauté ou des Sociétés d'Alimentation à succursales multiples. »

C'est fort bien. Mais les revendications, en elles-mêmes, ne sont rien. C'est la façon d'agir qui est tout. La concurrence semble devoir être à la base de tout. C'est sur elle que repose la modernisation

des méthodes dont la conséquence la plus immédiate est la suppression de l'intermédiaire. En supposant les problèmes de la main-d'œuvre et des transports résolus, il s'en dressera immédiatement un second : un plus large crédit dont l'application sera variable, selon l'importance des entreprises.

Avant la guerre, les grandes firmes étaient plutôt favorisées dans la négociation de leurs effets commerciaux. Les nombreuses agences, succursales des Etablissements de Crédit, luttaient entre elles pour la recherche du bon papier; elles offraient même, sur certaines places, de l'escompter au-dessous du taux de la Banque de France. Ce procédé était surtout employé par certaines d'entre elles, se trouvant débitrices en compte courant sur une autre place, à un intérêt élevé. Ailleurs, et pour le papier courant, les conditions supplémentaires à celles de la Banque de France étaient très acceptables.

Les capitaux récupérés ainsi par une négociation avantageuse, devraient donc suffire aux Entreprises Modernes, s'il n'y avait pas à tenir compte des éléments de trésorerie disparus depuis les hostilités. L'escompte à longue échéance pourrait, dans une appréciable mesure, rétablir une situation normale.

Comme nous le disait M. Boya, directeur des Docks de l'Ouest : « En Allemagne, la négociation à long terme — 180 jours — permettait, avec un capital égal à celui d'une maison française, d'obtenir une plus grande production, de réduire les

frais généraux fixés, et surtout de vendre dans de meilleures conditions. »

Cet avantage ne va pas, n'irait pas, sans inconvénients : il immobilise les capitaux de roulement des banques, et, en cas de crise, leur fait courir de gros risques. De plus, le chef de l'entreprise lui-même suit moins attentivement les opérations de sa maison et s'expose à la compromettre par des engagements trop importants. Toutefois, il n'apparaît pas encore, dix-huit mois après les hostilités, que des faillites kolossales et nombreuses aient péremptoirement démontré les inconvénients du procédé. Au contraire, nous en tirerons argument pour affirmer que notre pays ne doit pas se contenter, en ce qui le concerne, du *statu quo*. Nous ne doutons pas que les Maisons à succursales de banques ne consentent à appliquer un terme de 120 jours, si la Banque de France, régulatrice des opérations bancaires, consentait à l'appliquer elle-même. La forme succursaliste, en effet, ne peut être, dans certains genres, facteur de progrès, et dans d'autres, facteur de régression. Étant toujours identique à elle-même, elle ne peut avoir qu'un identique résultat : mieux-être.

Il n'y a pas que les ventes consenties qui puissent être envisagées : il y a la période d'achats et de fabrication à passer. Les industriels, en effet, font l'avance des matières premières nécessaires, ainsi que les frais de main-d'œuvre, avant de retrouver le produit de la vente des objets manufacturés ; les négociants effectuent leurs achats à la récolte ou lors de la fabrication, et

l'écoulement de leur marchandise se répartit sur l'année entière. Pour parer à toute situation, le crédit est nécessaire. Jadis, on le consentait à des conditions qui faisaient presque mentir son nom : Il fallait posséder exclusivement des valeurs mobilières cotées à la Bourse de Paris et calculées à 75 p. 100 des cours. Les immeubles, hypothèques, signatures solvables et excellentes garanties diverses, ne comptaient pas plus les unes que les autres. On ne voulait accepter, généralement, que des gages rapidement réalisables et, chose grave, en cas de prévision de crise, le commerçant ou l'industriel étaient mis en demeure de rembourser immédiatement l'avance qui leur avait été consentie. Cet imprévu restait sans conséquence si la trésorerie de l'emprunteur permettait de satisfaire le banquier ; autrement, le contrat d'avance le permettant, les valeurs étaient vendues d'office ; il en résultait des pertes appréciables.

Ce qu'il faut, dans l'avenir, c'est que les instructions des sièges centraux soient moins radicales et qu'elles admettent les cas particuliers ; c'est que les directeurs d'agences connaissant la moralité de leurs clients, puissent leur éviter, quand il y a lieu, les mesures extrêmes. Ce sont ces surprises possibles qui, dans le passé, ont rendu nos négociants hésitants, alors même qu'ils trouvaient l'occasion favorable pour étendre leurs affaires. Une bonne valeur étant une garantie sérieuse, ne devrait plus, demain, pouvoir être refusée.

Un autre moyen que les Entreprises Modernes

de Crédit pourraient mettre en pratique, pour aider les Entreprises Modernes de grand détail, résiderait dans le placement des « Obligations ». Ces titres, mis en circulation au taux de capitalisation des autres valeurs, et reposant sur des garanties de premier ordre, constitueraient un excellent placement pour l'emploi des disponibilités. Une activité économique considérable en serait immédiatement la conséquence.

Une loi interdisant le placement de valeurs étrangères non autorisées par l'Etat, retiendrait les capitaux disponibles, qui s'affecteraient alors en partie aux titres industriels français. Les « Banquistes » vivant de commissions frôlant l'escroquerie, en seraient seuls désolés ; mais ils ont fait assez de victimes, durant ces dernières années, pour que nul n'éprouve, à leur égard, le moindre sentiment de pitié. Les Entreprises Modernes de Crédit solutionneraient ainsi, pour les sociétés anonymes et en commandite par actions, un certain nombre de problèmes. Enfin, si elles ont, comme le nom de certaines l'indique, réellement pour but d'aider au développement du Commerce, de l'Industrie et de l'Agriculture, les marchandises en entrepôt pourraient obtenir des avances au même titre que celles en entrepôts agréés par l'Etat, à l'exemple des Warrants. Rien ne devrait s'y opposer, si l'intéressé pouvait disposer d'un local spécial où ces marchandises seraient emmagasinées pendant la durée de l'avance, — le grand commerce, cela s'entend.

Car, il n'est rien de plus souhaitable que de voir

les Entreprises Modernes, de tous genres, marcher la main dans la main, comme on dit, afin d'appliquer les principes de la solidarité. Malheureusement, jusqu'à ce jour les Etablissements de Crédit n'ont pas établi suffisamment de différence entre elles et les « Margoulins »; certaines, dès longtemps, justement, ont eu une attitude boudeuse à l'égard des grandes banques. D'autres usèrent de représailles vis-à-vis du Crédit Lyonnais ou de la Société Générale, en n'y maintenant qu'un compte courant, avec, à leur actif, la somme de *UN* franc. Telle de ces entreprises, la Vigneronne, par exemple, est dans ce cas, quel que soit le nombre de millions qui compose son chiffre d'affaires annuel. La Vigneronne paie tous ses achats au comptant; son compte de un franc lui permet d'opérer l'encaissement, et non pas l'escompte des valeurs — des chèques, — qui lui sont remises par ses clients. Sitôt cet encaissement effectué, le retrait des sommes a lieu.

Un notable commerçant de Bercy me contait récemment :

« Il n'est pas rare que les grandes banques envoient ici un de leurs démarcheurs pour me solliciter, afin que notre firme fasse partie de leur clientèle. Dès que le démarcheur apparaît, je me débarrasse de lui par un infaillible procédé. Je lui confie :

« Dites à votre banque que j'ai besoin d'un demi-million, et demandez-lui si elle consent à m'accorder un découvert de cette importance.

— Parfaitement! répond l'employé, qui ne re-

paraît jamais, mais qui est remplacé, un an après, par un autre démarcheur, auquel la même demande est faite. »

Ce commerçant me disait encore :

« Vous comprenez que je n'ai pas besoin du crédit des banques; je pourrais, au contraire, leur prêter de l'argent. Elles l'accepteraient volontiers, pour en trafiquer, mais elles n'entendent point user de réciprocité. Or, il est évident que je n'ai aucun intérêt à remettre à la Société Générale une somme d'un demi-million pour me voir consentir un découvert d'autant, — peut-être un découvert moindre. Ce serait là une pratique de dupe, en matière commerciale. »

Voilà qui résume la situation. La désorganisation totale du crédit ne peut être consommée; c'est la solidarité de nos grandes Entreprises commerciales et de nos grands Etablissements de crédit qui, seule, nous en préservera. Le jour où cette solidarité se manifestera, l'avenir des Entreprises Modernes sera magnifique, et notre patrie connaîtra la riche floraison économique qu'elle attend — qu'elle ne peut attendre à perpétuité.

X

Les Entreprises Modernes aux pays envahis. Le Nord.

Ce sont, sans contredit, les Entreprises Modernes du commerce de l'alimentation qui, durant la guerre, ont eu à jouer, dans le pays, un rôle prépondérant. Elles le jouent encore, en raison des difficultés, et aussi parce que la question du ventre domine toutes les autres.

Il importe de classer ces entreprises en trois catégories : celles des pays envahis ; celles qui furent voisines de la ligne de bataille ; celles de l'intérieur proprement dit.

Il nous a été donné de rencontrer, en décembre 1915, des rapatriés de Charleville. Nous les avons interrogés sur la façon dont ils vivaient et sur l'efficacité du rôle que jouaient les commerçants à l'égard de ceux qui demeuraient sous la botte allemande. Tous nous ont déclaré que, là-bas, le commerce de détail avait exploité la

situation dans la mesure de ses moyens et de ses forces. Le mercantilisme, au contraire, s'est déchaîné plus vite de l'autre côté des tranchées, qu'il ne s'est déchaîné dans les départements auxquels étaient épargnées les horreurs de l'invasion étrangère, ou simplement de l'occupation militaire, soit française, soit anglaise, soit belge. Au milieu de l'emportement des appétits, les Docks ont maintenu leurs prix jusqu'à la limite de leurs stocks, méritant, par là, la sympathie la plus vive. Les gérants se sont conduits en braves gens et en gens braves, conservant un esprit de discipline dont l'absence de direction pouvait faire craindre l'évanouissement, à cause de l'improbabilité des sanctions.

Nous avons pu également, à la même époque, obtenir des renseignements fort intéressants sur les Nouvelles Epiceries du Nord, dont le siège est à la Madeleine-lez-Lille. M. Dumont, directeur de ces Etablissements, eut maille à partir avec nos ennemis ; il ne dut son salut qu'à la présence d'esprit, au désintéressement, au dévouement de Jacquet, fusillé, au plus grand mépris de la civilisation, on s'en souvient. Déjouant la surveillance extrêmement serrée dont il était l'objet, malgré ses préoccupations, ses ennuis, ne songeant qu'à l'accomplissement de ses devoir professionnels, il nous faisait parvenir par la Hollande, dans une canne creuse qu'un fugitif avait en mains, une lettre dont voici un des principaux passages :

« Le siège social est toujours intact ; le sera-t-il encore longtemps ? Nous ne pourrions l'affirmer.

Quoi qu'il en soit, le directeur est resté à son poste; il continuera à y rester. Pour veiller de plus près à ce qui se passe, il prend son repas du soir et couche chez le concierge. Il a installé un gardien dans sa propre maison. La circulation, en effet, est très difficile, pour ne pas dire impossible. Le contact a été conservé entre la Maison-Mère et une trentaine de Succursales, qui furent ravitaillées dans la mesure du possible au fur et à mesure de leurs demandes, sans raréfier la marchandise, et sans exploiter une situation extrêmement pénible, comme l'ont fait certains trafiquants.

« Maintenant, il n'y a plus grand'chose dans les entrepôts, comme épicerie surtout; au surplus, toutes les marchandises qui restent sont consignées, depuis trois semaines déjà, pour les besoins de l'armée allemande. Pour des gens qui aiment le négoce, il y a de quoi devenir fous.

« Naturellement, le personnel est des plus restreints, mais il faut bien entretenir les denrées en bon état, les soigner. Comme il est logique d'aider un peu tout le monde, ce personnel change souvent. C'est une affaire de solidarité et non d'instabilité.

« La Société de Secours mutuels est venue en aide, de toutes ses forces, aux femmes des mobilisés.

« On ne trouve aux entrepôts que deux chevaux et une plate-forme. Tout le reste a été pris ou réquisitionné; mais le directeur croit que toutes mesures utiles ont été envisagées pour la sauvegarde des intérêts de la Société, et nous pensons

pouvoir vous faire la même affirmation rassurante.

« Les écritures sont à jour. »

Et voilà.

N'y a-t-il pas, dans ces phrases, toute une révélation d'un héroïsme particulier : l'héroïsme commercial joint à l'accomplissement d'une multitude de devoirs, dont le moindre n'est pas l'objectif de fraternité qu'un Français s'est imposé, sous le joug pesant de l'ennemi ?

Nous avons voulu effectuer sur place une enquête, afin de retracer, aussi complètement que possible, dans cet ouvrage, l'historique des Nouvelles Epiceries du Nord, pendant l'occupation. Il nous a semblé qu'un tel travail était une œuvre extrêmement utile, et qu'à ce point de vue, comme à celui, d'ailleurs, de toutes nos autres grandes firmes commerciales, il y avait un véritable intérêt national. Comment les Français, qui parlent toujours d'essor économique, ne s'intéresseraient-ils point aux affaires dont le rôle est essentiellement et éminemment économique?... Comment aurions-nous pu vulgariser, par le texte et par l'image, tout ce qu'ont subi nos monuments, témoins du passé, sans relever ce qu'ont subi et ce qu'ont fait des entreprises qui ont pourvu et qui pourvoient, contre vents et marées, à l'approvisionnement et au bien-être de toute une population ?...

Lorsque quelques décades se seront écoulées, nos fils ou nos petits-fils, et même quelques-uns d'entre nous, nos derniers survivants, auront un

plaisir immense à fouiller parmi les vieux illustrés, pour y retrouver les croquis de la grande guerre, lesquels nous ont passionnés, mais qui, déjà, seront tombés dans l'oubli et ne survivront qu'à titre de curiosités d'une valeur plus ou moins documentaire. Ils n'éprouveront pas, en les examinant, les angoisses qui nous ont été familières, non plus que les chagrins que laissent en nous les deuils et la dévastation.

Ils flâneront en pantoufles, dans leur cabinet de travail et devant leur bibliothèque. Une gravure, surgie d'un carton ou du feuillet d'un ouvrage entr'ouvert, remettra en lumière un événement qui provoqua le tollé des peuples : la cathédrale de Reims, dressant sa haute et noble silhouette enveloppée de flammes ; le beffroi d'Arras, à demi démantelé ; des rues dévastées, anéanties ; des quartiers entiers de nos cités, prospères hier, glorieuses toujours, défigurés par les effondrements.

Les amateurs d'histoire des années à venir, patriotiquement, évoqueront les jours angoissants qui furent le « présent » de leurs pères, et, remuant la poussière des souvenirs entassés pêle-mêle, abandonnés, ils en tireront les leçons qu'ils comportent, provoquant de tardifs sentiments d'horreur et des résurrections de haine.

Les horizons, avec leurs murs branlants ou leurs bois massacrés, si débordants de la pitié des choses, les montagnes hérissées de fortins et de fils de fer barbelés, les ruisseaux des vallées infernales où les eaux charriaient des cadavres, les aïeux de

l'époque future les reconnaîtront sans doute. « Tiens, dira l'un, voici Bétheny, la ligne du chemin de fer au pied de laquelle j'ai pris les tranchées, par un clair de lune qui nous a trahis, et qui éclairait derrière nous Reims, désertée et martyre, où surgissaient des clochers et des tours aux allures d'invincibles géants ! »

Certes, alors, le champ de bataille, évoqué rapidement, réapparaîtra dans le rêve, comme sous l'empire d'une magie diabolique; on reverra le carnage, le sang, les membres épars, les cadavres, les frères d'armes couchés par la mitraille et qui, blessés, gémissaient ou poussaient des cris ; les affûts sans canons, les canons sans affûts, les armes abandonnées, les havresacs ouverts comme des ventres, les casques, le linge, les vêtements jetés pêle-mêle, comme aux abords d'un grand bazar après le sauvetage et l'incendie. Les aïeux de demain, une fois de plus, au seuil de leur tombeau, à la limite de vie que leur assignera la nature, sentiront de nouveau les larges ailes de la mort frôler leurs fronts. La seule chose dont ils ne se souviendront pas, c'est du sort réservé par la guerre à de grandes entreprises hier florissantes, qui furent bientôt plongées dans la ruine, en dépit de leurs capitaux, des initiatives de leurs directeurs, des trésors d'énergie dépensés par tous, patrons et employés, pour tenir dignement et pour ressusciter ! Il y a là, on le comprend, une lacune à combler. Certes, la cathédrale et le beffroi ont une place dans notre cœur, puisqu'ils furent les témoins de la vie agitée de nos pères, pleine des

espoirs d'indépendance et d'affranchissement, en même temps que des souffles de révoltes ; mais, si nous ne conservions que leur vision devant nos yeux, nous serions un peuple artiste sans doute, peuple dans l'âme duquel se réveillent toutes les vieilles sentimentalités, louables, mais insuffisantes pour nous faire conquérir, dans le monde, le rang auquel nous avons droit, si nous nous plaçons au point de vue strictement économique, toujours si négligé. La maison de commerce et l'usine qui ont leur histoire, ne peuvent donc être oubliées dans les monographies de la ruine et de l'oppression. Et nous soutenons que nous serons prêts à tout l'essor rêvé, le jour où nos enfants seront capables de s'y intéresser comme ils s'intéressent aux choses déjà citées. Ce jour-là seulement, car, alors, c'est que les « affaires » les préoccuperont, comme il serait à souhaiter qu'elles les préoccupassent.

Nous fermerons cette parenthèse, un peu longue, mais peut-être pas tout à fait inutile, « pour en revenir à nos moutons » :

Dès le 29 juillet 1914, le public, surtout celui des populations frontières, se rendait compte de l'inévitabilité de l'affreuse guerre. Le premier symptôme de ses inquiétudes, — en même temps que de ses prévoyances, — fut une ruée vers les magasins d'alimentation. La notion du boire et du manger est la dernière que l'homme oublie. Il se produisit alors un phénomène commun de toutes les luttes entre peuples et de toutes les entrées en campagne : la plupart des commerçants augmen-

tèrent leurs prix de vente, surtout quand il s'agissait des denrées les plus indispensables : sucre, sel, pâtes alimentaires. Les Nouvelles Epiceries du Nord, comme presque toutes les Maisons à Succursales de France, interdirent à leurs gérants de céder à la tentation, et leur recommandèrent d'être de sérieux éléments modérateurs de la hausse déchaînée.

Puis vint l'occupation... Elles écoulèrent ce qui ne fut pas réquisitionné ou pillé par l'ennemi, aux prix anciens, et, lorsque leurs magasins furent vides, elles suspendirent tout commerce, car les transactions honnêtes et propres devinrent impossibles. Seuls, quelques individus sans conscience, s'entendant avec les autorités allemandes, purent importer des denrées de Hollande, qui ont procuré des bénéfices scandaleux à ces trafiquants.

M. Dumont mit sa maison à la disposition des Comités de Ravitaillement, mais sans aucun succès. Il est inutile d'en exposer ici les raisons.

Tout ce qu'il était possible de faire, fut fait pour le personnel. Les femmes d'ouvriers et employés mobilisés reçurent 15 francs par mois ; les quelques employés et ouvriers encore occupés et les femmes des mobilisés obtinrent, pendant près de trois ans, le sucre, le sel et le café, à peu près aux anciens prix, alors que ces denrées essentielles, accaparées par les mercantis, montaient à des prix fantastiques ; les employés prisonniers reçurent des colis envoyés par les Maisons de Lyon, dont la parenté avec les Nouvelles Epiceries du Nord n'est un mystère pour personne.

Vis-à-vis de la population, les Nouvelles Epiceries du Nord ont aussi rempli leurs devoirs de solidarité. Au mois de novembre 1914, Lille était menacée de famine. Il n'y avait plus de farine (celle-ci s'est vendue, pendant l'occupation, jusqu'à 20 francs le kilo), et les Allemands ne consentaient à livrer cette denrée de première nécessité, qu'à la condition que le paiement en fût effectué en monnaie d'État. — La Mairie de la Madeleine ayant fait appel au public pour obtenir les fonds nécessaires, les Epiceries du Nord lui remirent, immédiatement, la totalité de leur encaisse.

Pendant toute la durée de l'occupation, la Société ne cessa d'être en relation constante avec les gérants de ses Succursales et de leur prodiguer ses conseils. Témoin cette circulaire du 15 novembre 1915, que je cite au hasard, et qui n'a pas été écrite, on en conviendra, pour les besoins de la cause :

NOUVELLES EPICERIES DU NORD

15 novembre 1915.

M...

Vous avez dû voir, dans le *Bulletin de Lille*, du 11 novembre, que la ville de Lille allait mettre à la disposition des détaillants, certaines marchandises, pour que celles-ci soient distribuées à la population, à des prix déterminés.

Vous remarquerez que le prix de vente que nous vous demandons de pratiquer, est de beau-

coup inférieur à celui qui est indiqué dans le *Bulletin de Lille*, précité. Nous comptons absolument que vous pratiquerez rigoureusement les prix que nous vous indiquons, et que vous vendrez toutes les marchandises, par petites quantités, directement à la population lilloise, — autant que possible, aux gens que vous connaîtrez pour habiter votre quartier, — de façon à éviter que ces marchandises ne soient rachetées par des grossistes, et que, par ce moyen, l'initiative qu'a prise la Ville de Lille, ne soit pas détournée de son but, qui est de venir en aide à la population.

Nous ne voulons, dans cette opération, faire aucun bénéfice. Depuis le commencement de la guerre, nous avons toujours pratiqué les prix les plus bas possibles, et, si quelques gérants maladroits ont surfait les prix que nous leur avions donnés, il faut absolument qu'aujourd'hui, ils se rendent compte de leur maladresse et qu'ils reviennent à un sentiment plus exact des besoins de la situation.

Il est probable que nous ferons beaucoup de mécontents parmi les petits commerçants, mais cela ne nous inquiète nullement. Il est possible, bien que nous ne croyions pas à cette éventualité, qu'à la suite de réclamations du petit commerce, les autorités de la Ville de Lille refusent de continuer à nous donner des marchandises. Dans ce cas, nous verrons ce qu'il nous reste à faire.

Nous avons pris des engagements et nous nous sommes tracé une ligne de conduite ; il ne faut pas que, par la maladresse de gérants, nous

soyons mêlés à des affaires malpropres, alors que la règle de conduite de la Société des Nouvelles Epiceries du Nord a toujours été d'une correction absolue, et qu'elle peut supporter l'examen de n'importe qui.

L'Administrateur-délégué :
Signé : R. Dumont.

Et cette autre circulaire, où nous retrouvons le même soin de venir en aide à la population :

4 janvier 1916.

... Vous voudrez bien vous conformer rigoureusement aux prix que nous vous donnons, et vous vous conformerez également à la circulaire de M. le Maire de Lille, en exigeant de vos acheteurs une fiche pour les quantités de marchandises que vous aurez livrées, car nous ne pourrons plus recevoir de marchandises, à nouveau, sans que nous représentions les fiches correspondantes aux quantités qui nous auront été cédées.

Ainsi que nous vous l'avons dit dans une précédente lettre, nous ne voulons réaliser aucun bénéfice; nous voulons simplement mettre à la disposition du public, notre organisation, et lui montrer que nous sommes complètement en dehors de tout l'accaparement et de toute la spéculation qui sévissent en ce moment sur la ville de Lille, au plus grand détriment de la population.

Veuillez ne pas oublier, en détaillant le fromage de Gruyère, que, par quart, nous entendons le poids de 125 grammes et non celui de 120, qui est habituellement pratiqué par les épiciers. Comme vous aurez une marge de 0,40 au kilo, vous devrez être raisonnable et donner le poids.

L'Administrateur-délégué :
Signé : R. DUMONT.

Et encore cette autre lettre, du 9 mars 1916 :

M...

Veuillez vous procurer le *Bulletin de Lille* de ce jour. Vous y verrez la liste des prix auxquels certaines denrées doivent être livrées au public.

Vous maintiendrez nos prix, lorsqu'ils seront inférieurs aux prix imposés, mais vous baisserez *immédiatement* les prix qui seraient supérieurs.

Vous nous demanderez crédit pour les marchandises en magasin que vous aurez dû baisser.

L'Administrateur-délégué :
Signé : R. DUMONT.

Comment ne pas admirer le rôle important joué par cette Maison pendant l'occupation de Lille, en présence d'une foule de difficultés que l'envahisseur se complaisait à élever !

« Dès le 14 octobre 1914, nous dit M. Dumont, nous étions enserrés dans un cercle de fer et de

feu !... Nos entrepôts furent occupés presque constamment, jusqu'au 1er octobre 1918, et nous avons eu à subir réquisitions et pillages, tant qu'il y eut des marchandises, mais notre présence fit que notre matériel, nos rayonnages, nos foudres et nos archives, furent préservés.

« Depuis la libération, notre région, si éprouvée, est soumise, sous le rapport alimentaire, à un régime spécial, celui du Ravitaillement des régions libérées. C'est l'ancien service qui a fonctionné pendant l'occupation, sous le nom de Comité américain. Pendant les trois premiers mois de la libération, il a été seul à pouvoir obtenir des autorisations de transports, ce qui fait que le coût de la vie est resté très élevé.

« A l'heure actuelle, le sucre ne peut être acheté que dans les locaux du Comité ; le café brûlé est vendu à raison de 5 francs le kilo, parce qu'il est exonéré des droits de douane, et il n'est pas possible d'obtenir ces denrées sans acheter en même temps d'autres denrées, qu'il serait possible de se procurer dans le commerce à des conditions au moins égales.

« Voilà comment l'Etat solutionne la question de la vie chère ! »

Hélas ! oui. Il y aurait encore la matière d'un gros volume sur les souffrances que nos populations du Nord ont dû subir, l'armistice signé, comme si l'épreuve de l'envahissement n'avait pas été suffisante ! Mais n'ouvrons pas, dans ce chapitre, la liste des griefs que nous pourrions faire à ce malheureux Etat... Mieux vaut mettre en

regard des cent mille imprévoyances administratives, les initiatives bienfaisantes de ceux qui en eurent et qui en sont si mal récompensés.

L'histoire des Docks du Nord ne pourrait que rééditer la précédente. Les mêmes causes engendrent, dit-on, les mêmes effets. Il s'agit, pensent-ils, en ne livrant pas de grandes quantités de marchandises aux mêmes clients, d'en réserver aux nécessiteux, le plus longtemps possible, car les pauvres, qui ne thésaurisent pas, sont dépourvus de moyens d'approvisionnement. Ce souci d'adoucir la vraie misère se manifeste dans la fourniture des produits indispensables aux soupes populaires, au strict prix de revient, et cela, jusqu'à la disparition totale de ces produits sur le marché.

Pendant l'occupation allemande, cinq Maisons seulement demeurèrent ouvertes. La Maison-Mère leur répartit ses denrées et se tint à la disposition des mairies de Marquette et de la Madeleine, conseillant les municipalités dans leurs achats, mettant à leur disposition le personnel compétent et le matériel nécessaire aux distributions, procurant, dans d'exceptionnelles conditions, les denrées indispensables à l'approvisionnement de nos prisonniers de guerre.

Le ravitaillement des Docks, pendant les années douloureuses, fut à peu près nul. Il n'était possible que d'acheter des denrées, et en faible quantité, à des revendeurs ou à des négociants en mal de liquider leurs stocks, ou en faisant venir de Belgique, avec les plus grandes difficultés et

les pires des risques, ce qu'on pouvait encore y trouver. A plusieurs reprises, une fois l'armistice signé, ils tentèrent d'obtenir des autorisations d'importation, s'engageant à ne prélever aucun bénéfice sur la vente de ces produits, sans autre but que celui de venir en aide au public. Mais que de démarches pour de médiocres résultats !

Le personnel demeura, malgré les circonstances les plus pénibles, malgré surtout l'inutilité de ses services, en contact avec l'Administration qui, généreusement, subvenait à ses besoins, à tous ses besoins. Cela ne va pas sans mérite, puisque le chiffre d'affaires était nul, et qu'au surplus, les Maisons brûlaient... Quand elles ne brûlaient pas, elles s'écroulaient sous les bombardements; le pillage les vidait; les réquisitions de mobilier, de matériel, de denrées, les nettoyaient de la cave au grenier. De la Maison-Mère, il ne restait plus que les murs.

On peut proclamer sans crainte que, là aussi, le devoir patriotique, en toutes circonstances, fut irréprochablement accompli. Les Docks, ne tenant aucun compte des arrêtés de l'occupant, refusaient de formuler les déclarations imposées, de livrer les articles exigés, notamment les objets de cuivre et de caoutchouc. Cela leur valut force amendes et menaces de prison. Puis, un jour, les menaces se réalisèrent et l'Administrateur-délégué fut enfermé, comme un malfaiteur, entre quatre murs... Mais c'est à son honneur, comme ce fut à l'honneur de tous ceux qui, comme lui, gravirent le douloureux calvaire.

XI

Par la vitalité des Entreprises Modernes, ressuscitent les pays libérés.

Ce qui étonne le plus, dans les Entreprises Modernes, c'est leur vitalité. Cette vitalité est autrement intense que celle des entreprises ordinaires. Si l'on donnait un coup de pied dans une fourmilière minuscule, la fourmilière risquerait d'être anéantie ; la même cause ne déterminerait point le même effet dans une fourmilière géante. Dès qu'un cataclysme y survient, des milliers de bonnes volontés reprennent le travail ; on met en sûreté les provisions, on répare les brèches, on reconstruit. La volonté de l'homme, si elle n'est persistante, n'arrive pas à détruire une œuvre patiemment, méthodiquement, minutieusement édifiée. Ainsi en est-il en ce qui concerne les Entreprises Modernes.

Le 15 janvier 1916, un violent incendie fit sa proie des Magasins Réunis de Nancy et, en

quelques heures, occasionna pour une vingtaine de millions de dégâts. De l'immense et haute bâtisse, de la façade ornée, sculptée, des étalages resplendissants, des plafonds lumineux, il ne resta rien qu'un enchevêtrement monstrueux de poutres de fer tordues, qu'on apercevait par la dentelle des murailles, où, sur quatre rangées, les fenêtres tombées creusaient des vides. La foule badaude s'amassait là, sur les trottoirs, aux jours qui suivirent le sinistre ; son émotion était d'autant plus grande, qu'elle avait perdu un centre d'attraction ; elle ne pouvait plus flâner entre les comptoirs ! Pendant qu'elle réfléchissait, dissertait, discutait, l'Administration réinstallait ses comptoirs et leurs vendeuses, dans un autre bâtiment respecté par le feu, puis, par l'utilisation des Galeries Nancéiennes, elle donnait à ses rayons une importance que les Magasins Réunis n'avaient point eue encore.

Cependant, depuis le 1er janvier 1916, des obus allemands de 380 tombaient aux abords immédiats des Magasins Réunis, dont les portes s'ouvraient comme aux jours de la paix. Ni les projectiles ni le feu n'étaient capables d'entraver les résolutions de commerçants tenaces, habitués aux risques, à peine effrayés par le désastre. Quiconque veut démontrer en marchant que le mouvement existe, ne doit se mettre au repos ! La force réside dans la confiance, dans la foi qu'on a en son étoile, dans la certitude d'une réussite, connue par les plus forts seulement.

A l'armistice, il ne restait d'Arras qu'un amon-

cellement de murailles démantelées. Au milieu des ruines, ce qui se dressa tout d'abord, ce fut un grand magasin réédifié : les Galeries. Partout, des exemples similaires s'offrent à nous : à Saint-Quentin, à Reims, — notamment à Reims, où les Sociétés d'alimentation ont réalisé l'impossible pour ramener la vie.

La confiance du grand commerce, toujours réorganisé le premier, déteint peu à peu sur le public éparpillé dans la France entière, et qui revient, par unités, vers ce qui fut son logis d'autrefois. N'est-on pas certain, grâce à l'initiative de quelques-uns, de trouver là tout ce dont on aura besoin pour la réinstallation du nid familial? On est sûr de trouver le lit qui remplacera celui que dévora le feu, le clou qui fixera au mur la photographie d'un être aimé, ou le vague chromo sauvé du désastre, dans son cadre de plâtre. La maison de vente, quelle qu'elle soit, devient un centre d'attraits; on ne rentre que parce qu'elle existe. Et, comme elle existe, on pourra se consoler, quelque temps encore, de l'écrasement de l'Hôtel-de-Ville ou de l'effondrement de la dernière église.

Ce qu'il faut surtout, c'est la nourriture, la certitude de la rencontrer, la possibilité de l'obtenir sans de trop grandes difficultés. Avec la seule vision des privations, on ne se déciderait pas, vraiment, à s'en aller de nouveau, vers les régions où se penchent chaque jour un peu plus les croix de bois; vers les régions qui rappellent tant de ruines, jointes à tant de deuils! Car il faut bien

manger! On n'est sûr de soi-même que si la ceinture n'a pas de cran supplémentaire.

Sous la bruine épaisse de décembre, j'ai vu ce qui fut Reims. 60.000 habitants étaient revenus dans la fourmilière bouleversée; on se demande, pris de compassion, comment, actuellement encore, ils peuvent s'y loger. Sans lumière, — car le gaz n'existe pas et le pétrole fait défaut, — sans chauffage, — car le charbon n'est qu'une espérance, — dans un dénuement si parfait, qu'il est scandaleux — oh! combien! — comment pourront-ils tenir tout l'hiver? Il y a vraiment de quoi rebuter les plus courageux d'entre ces braves gens. Le ciel, le jour où je fus là, en a pleuré toute la journée, et les maisons, par les multiples trous d'obus transformant en écumoires les ultimes plafonds, ont déversé des larmes, par torrents, sur les malheureux. Vont-ils s'y habituer?...

Ils ne s'y habitueraient certes point si, pour aider à vivre ceux qui furent des « réfugiés », quelque chose ou quelqu'un n'insufflait l'espoir qui avive l'amour du sol; ils ne continueraient plus à réintégrer leurs toits inhospitaliers, si des initiatives ne se manifestaient dans l'ambiance et si ne s'accomplissaient les miracles qu'enfante la volonté des plus forts. Sans ces initiatives et cette volonté, qui suppléent à l'absence de l'aide officielle, atténuent les sévices de l'incurie et les malfaisances du je m'enfichisme administratif, tout irait mal.

Oui, certes, il est à propos de rencontrer le dé-

sintéressement de quelques-uns, leur dévouement, leur foi, que nous devrions exalter de toutes nos forces, par tous nos moyens. Ceux-ci, on peut bien les citer, n'est-ce pas ? à l'ordre du jour de l'armée économique, — un ordre du jour qu'il faudrait créer, pour une armée qui n'est pas un mythe. — Les éléments de la région sont : les Docks Rémois (le Familistère), les Comptoirs français, les Etablissements Goulet-Turpin, les Etablissements économiques, la Société d'achats en commun : la Rémoise, composée de petits épiciers coopérateurs, et aux destinées de laquelle préside l'inlassable M. Doneux, je l'ai déjà dit.

Les Docks Rémois (le Familistère) ont réouvert, jusqu'à présent, une vingtaine de maisons ; les Comptoirs français, une trentaine ; Goulet-Turpin, une vingtaine ; les Etablissements économiques et la Rémoise, une douzaine chacun. Cela fait, au total, environ 90 boutiques pour l'approvisionnement de la cité qui sort de l'agonie.

Encore faut-il que, dans ces magasins agencés en hâte, d'une façon provisoire, le public trouve les matières premières les plus indispensables. Si l'état de choses présent continue, comment les trouverait-il ? Les sollicitudes du Ravitaillement n'existent pas pour des organismes envers lesquels la gratitude serait cependant de mise ; et, comme les Coopératives sont absentes, il s'ensuit que la consommation est punie, de ce fait, et injustement condamnée à souffrir. Cela frise l'iniquité.

Réflexion où perce l'amertume !... direz-vous.

Non, le dépit que cause l'injustice, tout simplement. Comment pouvait-il en être différemment, en ce jour triste dont la lumière embrumée s'harmonisait si bien avec les ruines et le deuil!

J'ai visité plus particulièrement les Docks. J'y ai pataugé dans la boue glacée, au milieu de 250 ouvriers et employés qui se démènent avec la conscience exacte de leur tâche, d'utilité pratique autant que de noblesse, et sans autre horizon que celui des améliorations trop lentes, des arrêts regrettables dans le labeur, des impatiences, résultantes des incuries, des oublis, des négligences d'ordre administratif. Environ 5.000 obus sont tombés sur les 100.000 mètres carrés d'entrepôts, cadre ordinaire de leur activité.

Quel désastre! On a paré, là comme ailleurs, au plus urgent; on a bouché au petit bonheur les trous des projectiles et de leurs éclats, avec les tôles révulsées de toitures pendantes; on a partiellement remis en état la machinerie. Personne encore ne songeait à revenir au pays dévasté. Aujourd'hui, les Docks, la nuit, distribuent la lumière électrique dans leurs alentours, et les travailleurs ne s'échouent pas dans les décombres, les amas de détritus et les ruisseaux de boue!... Mais le charbon n'arrive pas... la situation incertaine accentue sa précarité. Hélas!

Ah! si le sujet pouvait passionner les Pouvoirs publics, en dépit de la cuirasse d'indifférence que forgent, peu à peu, les affaires politiques, à ceux qui s'y consacrent!...

J'ai vu, à Reims, les denrées dites du Ravitail-

lement, celles des stocks américains, dont les ministres consentent parcimonieusement la livraison, par quantités ridiculement infimes, aux organismes que j'ai cités, et qui ont le malheur de n'être point des coopératives, selon l'étroite définition, tout en visant cependant, comme elles, un but de secours immédiat et de bien-être, aux prix les plus réduits. Ces denrées, les avez-vous vues aussi?... Savez-vous ce qu'elles sont réellement?... Souffrez que je vous les décrive, ainsi que les opérations par lesquelles on les régénère, pour les rendre de bon aloi et pour ne point nuire à la santé dont les travailleurs de la ville maudite ont tant besoin.

C'est du cochon. Il vient de Châlons, ou de plus loin. Mais, Dieu! quelle cochonnerie!... Ces tas de dos gras, de dos maigres, d'épaules, ne sont ni blancs, ni jaunes; c'est gris, c'est sale, sans fraîcheur. La chair n'est plus rose; à l'entour des os, les nids d'asticots pullulent; la vermine a creusé d'innombrables tranchées, au bord desquelles s'écrasent les cadavres des mouches qui ont péri là!... Dire qu'on en est venu à utiliser des marchandises bonnes pour le fondoir, à consommer l'inconsommable! Dire aussi qu'on n'en a pas à son appétit!... Quelle misère!...

Ah! si, avant la guerre, les services d'hygiène étaient passés chez des marchands de comestibles; s'ils y avaient découvert, à la loupe, la centième partie de ce que j'y découvre à l'œil nu, la saisie eût été prompte, le procès, rapide, et la condamnation, inéluctable!... Mais les temps sont changés.

Les hommes sont à l'instar du héron de la fable, lequel méprisait le goujon, pour se délecter, finalement, à l'absorption d'une limace. N'empêche qu'on frémit en songeant que, sur tous les points du territoire, on livre de telles denrées à la population dont on redoute les fringales, mais dont on oublie la délicatesse native du goût, laquelle, chacun le comprend, n'a plus sa raison d'être. Qui se soucie des effets probables des ptomaïnes? Car ces viandes, livrées telles quelles, réellement, sont du poison! Pas un hygiéniste ne pourra déclarer le contraire, s'il a vu ce que, moi, j'ai vu!

Les commerçants qui ont l'amour de leur métier, ne se résoudront jamais à débiter, comme vous pourriez croire qu'ils le font, une marchandise dont ils rougissent. Dans les ateliers de charcuterie du Familistère, à Reims, on nettoie, on désinfecte — le mot n'est pas trop fort, — ce qui provient des stocks, et, d'une denrée quasi avariée, d'aspect douteux, piteux, miteux, répugnant, pour tout dire, on en fait une denrée propre, loyale, appétissante. On sait, là, que le consommateur consomme aussi avec ses yeux et que les yeux lui donnent autant de satisfaction que le goût. La main-d'œuvre coûte cher? Peu importe. Il y a 30 ou 40 p. 100 de déchets?... C'est égal. Cela augmente considérablement le prix de revient?... Parfaitement. Les prix fixés par MM. les ministres n'en seront pas moins respectés; les ministres ne connaissent pas leurs auxiliaires les plus précieux; ils ignorent tant de choses!

Les dos gras ou maigres, les jambons, les

épaules s'expurgent. Toute cette cochonnerie lamentable, qui touche au dernier terme de la consistance et au premier terme de la désagrégation moléculaire, subit les opérations suivantes qui la sauvent :

1° Ebouillantement, pour faire remonter les vers à la surface ;

2° Grattage général ;

3° Enlèvement des parties avariées ;

4° Salaison nouvelle ;

5° Séjour au fumoir, s'il y a lieu.

Oui, mais, après, quelle différence d'aspect! Quelle métamorphose! C'est bien le triomphe des pratiques industrieuses et commerciales qui s'affirme. C'est le vieux redevenu neuf; les soins avisés, contingents aux sacrifices pécuniaires, sont la fontaine de Jouvence des lards rancissants et des jambons périmés.

Si le Ministère du Ravitaillement avait été bien inspiré, au lieu de perdre une notable partie de ses stocks alimentaires ou de les vendre à vil prix, pour la fabrication d'hypothétiques chandelles, comme à Châlons, il les eût fait traiter par des gens de métier, dont l'installation permet tant de choses profitables au consommateur; en tout cas, le Ministère du Ravitaillement aurait utilisé, d'une façon plus rationnelle, plus empressée, nos Entreprises Modernes de grand détail. C'est l'ignorance qui les fit entourer de défaveur, et c'est aussi l'esprit démagogique.

La démagogie est fort à la mode. Elle permet au pasteur de faire croire au troupeau que le trou-

peau est aimé, et seulement pour lui-même; elle permet, sur tous les points du territoire français, de faire manger au peuple des denrées d'aloi douteux, mais réparties par les petits commerçants et les vagues Coopératives, qui n'en peuvent mais, parce qu'ils ne disposent pas d'un outillage permettant de faire mieux. Au reste, ce ne sont point des vertus spéciales de grandes Maisons comme les Maisons à Succursales, que je tiens à mettre en relief; l'amour-propre, le désir d'atteindre à la perfection existent généralement, sinon à des degrés égaux, du moins à un degré appréciable. Seulement tout se résume dans une question de moyens, lesquels créent les possibilités.

En tout cas, pour conclure, il nous plaît de constater qu'à Reims, qui fut le berceau du grand commerce de détail, par l'application des principes de la Mutualité dans les Etablissements économiques, le grand commerce de détail s'est imposé la plus lourde des tâches, qu'il mènera à bien. La philanthropie, qui fut sa marraine, le guide encore. Les fourmis égarées par le cataclysme sont déjà revenues, parce qu'il s'est chargé de pourvoir à leur subsistance. Au fur et à mesure que s'affirmera pour tous la certitude de trouver le nécessaire, les dernières fourmis éparses accourront à leur tour, et leur cité refleurira.

Bénie soit donc la coopération commerciale, grâce à laquelle peut vivre une population éprouvée, et qui crée des liens toujours plus étroits entre ses employés, en mettant les germes de la prospérité dans le chaos des effondrements !

XII

Les Entreprises Modernes de la zone des armées.

Le fonctionnement des Entreprises Modernes du grand commerce de détail de l'alimentation fut souvent pénible, en raison des achats difficiles, des transports défectueux, de la sûreté problématique des magasinages; en raison aussi : soit de la proximité des canons allemands, ou de celle des alternatives d'avance et de recul que nous avons connues. Cependant, les dangers de la situation ne ralentirent point les ardeurs commerciales de ceux qui président aux destinées de nos firmes importantes; bien au contraire, ils y trouvèrent je ne sais quel âpre stimulant; le stimulant qui les tint journellement sur la brèche et leur inspira les meilleures initiatives, pour le plus grand bénéfice, non seulement des consommateurs, mais aussi des armées.

C'est ainsi que les Etablissements Dreux, d'Arras, qui comprenaient cent comptoirs, indé-

pendamment de la plus forte maison de détail en épicerie fine de Lille, ont contribué, dans une large mesure, à l'installation des fameuses coopératives militaires, avec le général Guillaumat. Pour contrecarrer les agissements d'un certain commerce de la région, un comptoir militaire fut, à cet effet, créé à Saint-Pol (Pas-de-Calais), d'accord avec le commandant de la D. E. S. de la 10e armée.

M. Philbois, député de l'Aube, écrivait dans un rapport, à ce sujet : « Il serait désireux de voir de pareils résultats se généraliser, dans l'intérêt des troupes du front. »

La 10e armée, très satisfaite des services rendus par M. Dreux, l'invita à la suivre dans ses déplacements sur Moreuil, puis sur Compiègne.

Entre temps, le souhait exprimé par M. Philbois se réalisait : la 3e armée décidait, elle aussi, la création d'un comptoir militaire comme celui qui fonctionnait au quartier général du général Guillaumat. Le magasin central en fut installé à Ham, par M. Dreux, naturellement. Les services compétents de ce corps de troupes, ont attesté la bienfaisance de l'institution et les services rendus par son approvisionneur; ils relatèrent l'attitude de M. Dreux, lors de l'offensive de mars-avril 1918; ils ont proclamé quelle aide précieuse furent les ressources constituées par lui, à Compiègne, lors du passage de nos troupes dans cette ville entièrement évacuée. Nous savons, nous, que, sans ces stocks si heureusement formés, le ravitaillement immédiat de nos soldats eût été complètement impossible.

Depuis la signature de l'armistice, la Maison Dreux a offert au Ministre du Ravitaillement d'approvisionner ses cent comptoirs, d'en relever les ruines à bref délai, pour assister, le plus promptement et le plus efficacement possible, les populations dont la misère n'est que trop connue ; cet homme désintéressé, actif, n'a jamais pu s'assurer la moindre part dans les répartitions de denrées et le moindre wagon pour acheminer celles qu'il trouvait lui-même.

— Prenez ce dont vous avez besoin dans les stocks achetés par telle Commission récemment constituée !

M. Dreux s'y est toujours refusé pour plusieurs raisons :

1° Les dits stocks avaient été composés par des gens qui, n'étant pas du métier, avaient payé un nombre de millions double de ceux qui eussent formé un paiement normal. De plus, les marchandises acquises étaient franchement mauvaises.

2° Une maison qui se respecte, c'est-à-dire qui sait acheter à bon compte, de bonnes denrées, pour les revendre le meilleur marché possible, ne peut se soumettre à de telles exigences qui la contraignent à tromper sa clientèle sur la qualité de la marchandise et sur son prix.

Connaissez-vous beaucoup de commerçants aussi consciencieux ?

***

Assurément, le mérite de toutes les Entreprises

Modernes n'est pas égal. Il ne peut l'être. Ce sont les circonstances qui permettent aux hommes d'agir dans un sens déterminé. Mais les efforts, quand ils ont été sérieux et persévérants, valent d'être consignés. Dans un pays comme le nôtre, où l'on parle toujours de relèvement économique, il importe de montrer en exemple ceux qui sont dignes de l'être. On a suffisamment parlé du courage militaire; on nous exhorte au courage fiscal; nous ne pouvons ignorer le courage commercial. La Société Nancéienne d'alimentation en a manifesté :

Dès les premiers mois de la guerre, après la retraite de Morhange, une grande partie des territoires où la Société étendait son action, furent envahis. Près de 40 succursales furent pillées ou réquisitionnées, en même temps que la mobilisation prenait les employés, les chevaux, les véhicules, dans une considérable proportion, partout où l'ennemi n'était pas encore. La menace pesait lourdement et les bombardements de la capitale lorraine commençaient. L'administration n'en réorganisa pas moins, à grands frais, naturellement, tous les services. Le ravitaillement de 150 succursales fut enfin assuré. Les municipalités de Meurthe-et-Moselle ont témoigné à la Société Nancéienne toute leur reconnaissance, pour les efforts prodigués en vue de l'intérêt public; parmi les principales, nous citerons celles de Varangéville, de Laxou, de Saint-Nicolas-du-Port, de Colombey-les-Belles, de Custines, de Frouard, de Pompey. Il va de soi que les secours que trouvait

le militaire, égalaient les secours que trouvait le civil.

Certaines localités, notamment Frouard et Pompey, étaient copieusement arrosées, quotidiennement, d'obus et de torpilles, du fait de la proximité des hauts-fourneaux et aciéries. Les civils, comme les soldats, avaient leur poste de combat. Ils tenaient. Bientôt le péril apparut, et les difficultés se multiplièrent. Nancy était, de nouveau, sous la menace d'une invasion; on forma des trains d'évacuation pour les habitants. L'administration prévoyante décongestionna ses stocks et constitua des entrepôts à Gray, c'est-à-dire à plus de 150 kilomètres de l'arrière, de façon à pouvoir, quelles que soient les circonstances, ravitailler les succursales qui ne seraient pas tombées aux mains des Allemands. Quelle acuité dans la difficulté des transports!

Il importe de souligner ici le peu d'aide que les Entreprises Modernes trouvent généralement dans les Chambres de Commerce, dans les Mairies et dans les Préfectures. Les Chambres de Commerce, en effet, sont des organes vétustes dans lesquels n'ont guère place les éléments modernes du commerce. Les éléments modernes du commerce, qui rénovent les méthodes, sont haïs par les gens routiniers dont la situation, malgré tout, s'est assise. Les grossistes, fournisseurs des petits commerçants, sont de ceux-là; la question de boutique s'en mêle, la démagogie ensuite, et voilà toute l'histoire de l'impopularité des Maisons à Succursales auprès des Préfets ou des Maires.

Elles sont affligées d'un vice terrible : elles n'ont pas assez d'électeurs dans leur sein.

Voilà pourquoi l'effort inouï de la Société Nancéienne dura cinq ans, dans l'intégralité de ce qu'il fut au premier jour.

Malgré les difficultés de tous ordres, la Société Nancéienne parvint à vendre ses marchandises meilleur marché qu'on ne vendait les mêmes marchandises à Paris ou dans le Centre. On s'en rendra compte par le tableau des prix pratiqués par elle, en 1918 (époque de la crise aiguë) et en 1919. Nous le publierons avec d'autres tableaux, dans un chapitre spécial qu'on lira plus loin.

Ici, nous trouvons, par l'installation des coopératives militaires, le même appui, pour le commandement, que l'appui donné par la Maison Dreux au général Guillaumat. En effet, s'inspirant des nécessités de l'heure, la Société Nancéienne avait créé un dépôt pour l'armée, à Toul, avec de nombreuses succursales sur la ligne de bataille. La vente des produits y était pratiquée aux prix extrêmement bas, imposés par l'Intendance. Cette création purgea la région de ses mercantis. L'armée, plus tard, s'empara de l'idée de la S. N. A. et la développa sous forme de coopératives militaires. Mais les résultats obtenus ne furent pas ceux de l'entreprise privée; le général de Castelnau, qui l'observa, crut devoir rendre hommage aux commerçants, véritables précurseurs de ces coopératives.

*
* *

Je l'ai déjà dit :

Pour déterminer exactement le mérite des maisons de commerce qui sont restées approvisionnées lors de notre recul de la Marne, il importe de les classer en deux catégories : celles de l'intérieur, à une distance plus ou moins grande des champs de bataille; celles exposées, d'un moment à l'autre, à être dans une zone envahie.

Partout les stocks étaient épuisés ou en voie d'épuisement. Le renouvellement des marchandises s'imposait; bien mieux, pour tous, il fallait constituer des stocks plus considérables, afin de pouvoir suffire à la consommation et de n'être point, d'une façon absolue, à la merci des événements du lendemain.

Pour les commerçants éloignés, toute opération d'achat, quelque importante qu'elle eût été, ne présentait pas de risques sérieux; tout au plus s'exposaient-ils à payer plus cher des denrées susceptibles d'être acquises à meilleur compte.

Pour les autres, il n'en était point de même. Que l'avance ennemie persiste, et leur rayon de vente allait se trouver en territoire occupé. Leurs provisions ne seraient-elles point perdues, anéanties, volées?... Toutes les hypothèses, dans ce domaine d'idées, étaient permises. Acheter par grandes quantités, n'était-ce point être imprévoyant, imprudent, affronter de regrettables avanies? Il est vrai qu'un bon commerçant ne doit

pas s'attacher à son intérêt seulement, mais au souci de pourvoir aux besoins de sa clientèle. Il y a là une sorte de devoir dont l'accomplissement peut tuer tout germe de panique dans l'œuf; les considérations plus ou moins particulières se détruisent devant la nécessité et l'intérêt commun. Ayant examiné de près la situation, ni à Meaux, qui devait se trouver si promptement dans la zone envahie, et où travaille l'Union commerciale; ni à Coulommiers, où grandissent les Docks de la Brie, et que les Allemands occupèrent; ni à Troyes, ni à Dijon, ni à Rouen, ni ailleurs, nul n'hésita. On s'approvisionna tout aussi tranquillement qu'en temps de paix. Advienne que pourra!

La victoire de la Marne sauva les audacieux qu'un revers de plus eût compromis, sinon perdus irrémédiablement. Et, grâce à la hardiesse des négociants de nos Entreprises de grand commerce de détail, les populations eurent l'assurance de demeurer approvisionniées. Toute alarme des consommateurs devenait complètement vaine.

Un seul exemple fera comprendre ce raisonnement mieux encore : l'Union commerciale de Meaux, pour faire face à toutes les nécessités, eut, dans ses entrepôts, pour plus de 14 millions de marchandises. Elle parvint à ravitailler, non pas seulement ses boutiques, mais toute la région, qui dut à la prévoyance et à l'initiative de cette grande firme commerciale, de ne manquer de rien, ni de sucre, ni de sel, ni de café, ni de pâtes alimentaires, ni de vin, choses indispensables à la vie quotidienne des plus humbles ménages.

Les petits ne pouvaient avoir cette pensée ni cette sorte d'abnégation commerciale, qui est une forme de la générosité, non une des plus négligeables, puisqu'elle comportait le sacrifice éventuel des intérêts, sacrifice parfois très pénible, il faut bien le reconnaître. Il est vrai que la sagesse des nations a dit : « Noblesse oblige ».

Les grandes firmes ont plus d'obligations que les autres. Elles sont à même de les remplir. Elles l'ont montré.

Or donc, tandis que les hordes de réfugiés dévalaient sur les routes, apportant jusqu'aux moindres bourgades l'écho douloureux des premières défaites; tandis que Troyes voyait arriver les gens de Lille ou de Valenciennes; que Lyon en recevait d'autres; que Caen avait les siens; qu'Arras et Reims étaient bombardées; que des autos emportaient à toute vitesse le numéraire des succursales de la Banque de France; qu'on relevait les dépôts de ces succursales jusque dans la Côte-d'Or, les négociants demeuraient à leur poste; les transactions commerciales suivaient leur cours; les entrepôts se garnissaient.

Nous n'insisterons pas sur ce fait que la crise de l'essence s'était déclarée et que, dans nombre de villes, à Dijon par exemple, si la Banque de France a pu relever ses dépôts par automobiles, c'est parce que les grandes Maisons de détail, comme les Comptoirs économiques de la Bourgogne, ont pu lui fournir le carburant indispensable. Nous savons que certains proclament cette fourniture sans mérite, parce que les Allemands

considèrent, paraît-il, la Banque de France comme une entreprise privée, qu'ils respectent. Ils n'ont point montré la véracité de cette assertion en Belgique, où, en octobre 1916, ils se sont emparés d'un milliard à la Banque Nationale.

Un bienfait, souvent, perd toutes les apparences d'un bienfait lorsqu'il apparaît dans le recul du temps et de l'éloignement. Les hommes oublient.

Certaines Sociétés d'alimentation, bien que jeunes, avec des capitaux modestes, au jour de la déclaration de guerre, possédaient des stocks importants qui leur permettaient de satisfaire aux exigences de la situation ; la Ménagère française, à Châlons-sur-Marne, fait partie de cette catégorie. Elle eut la bonne fortune de voir ses entrepôts respectés par les Allemands, au lendemain de leur retraite. Elle mit ce qu'elle possédait à la disposition des autorités de la ville et des localités suburbaines, privées, pendant de trop nombreux jours, de tous moyens de ravitaillement.

Au cours des quatre années qui ont suivi, la Société a rendu de signalés services, en accueillant toutes les demandes de ravitaillement des services militaires et sanitaires fixés dans la région et des unités combattantes se rendant au front, — toujours à des prix fixes, justes et loyaux, dont le taux n'était pas influencé par les considérations spéculatives, dépouillées de tout scrupule, des mercantis de passage ou d'occasion, — trop nombreux, hélas !

Depuis la libération des régions envahies, la

Société est appelée, par les Pouvoirs publics, à collaborer avec eux à la reprise commerciale ; elle y aide de toutes ses forces, tant en mettant au service de cette tâche patriotique des disponibilités importantes en fonds, qu'en assurant régulièrement, de ses propres moyens, le ravitaillement soutenu de nos infortunés compatriotes.

On en pourrait dire autant des Etablissements Mielle et Cie, des Etablissements Mauroy, des Etablissements Lépine qui, détruits à Suippes par le bombardement, y furent relevés promptement, pour être détruits une nouvelle fois, ce qui motiva leur réinstallation à Châlons, qu'ils ont quitté pour retourner à Suippes, une fois de plus et définitivement. Nous n'insisterons point, pour ne pas donner à cette étude une monotonie susceptible de nuire à son ensemble. Il nous suffira de répéter, pour conclure, que les commerçants ont un rôle social à remplir, et que ceux qui composent l'élite commerciale de la nation n'y ont point failli.

XIII

Les Entreprises Modernes et les Fantaisies administratives.

Dans mon livre : *la Guerre, le Commerce français et les Consommateurs*, j'ai montré, avec force détails, comment nos Entreprises Modernes s'étaient comportées en face du consommateur, qui fut toujours l'objet de leur plus constant souci. Toutefois, c'est une étude qui reste à compléter, parce que, depuis, notre Ravitaillement national a traversé des phases aussi douloureuses qu'imprévues. Et, tout d'abord, nous avons subi le régime de la répartition.

Les répartitions n'ont jamais été favorables aux Entreprises Modernes qui étaient, au début du moins, presque complètement bannies de la table du banquet. L'Administration réclamait des états; il fallait y indiquer les quantités de marchandises fournies à chaque Succursale, avant la guerre; paperasserie inutile, puisque, jamais, les quan-

tités attribuées ne correspondaient au chiffre d'affaires, se tenant considérablement en dessous! Dans certains départements, des difficultés surgissaient parce que le siège social était dans un département limitrophe; les gérants n'étaient pas ravitaillés; on leur disait :

— Adressez-vous à votre Maison-Mère.

A la Maison-Mère, on disait :

— Pour ravitailler vos Succursales d'à côté, adressez-vous aux organismes d'à côté.

Les Préfets et les Comités de toutes sortes se renvoyaient la balle et se lavaient les mains, après avoir créé d'inextricables situations.

Les Comités de répartition, souvent, ne comprenaient dans leur sein que des grossistes ou des détaillants, ennemis invétérés des Entreprises Modernes, redoutables concurrentes dont bénéficie le consommateur. L'hostilité se déchaînait, soit de la façon la plus sourde, soit de la manière la plus ouverte; il fallait recourir au ministre. Mais, hélas! que peut un ministre? N'est-il pas le prisonnier de ses bureaux, éternels, alors que lui est éphémère?...

Certaines Maisons, comme les Etablissements Brisset, d'Angers, crurent devoir faire de l'action directe. Ils prévinrent le Préfet de Laval que, s'ils n'obtenaient pas des attributions conformes à leur vente et à leur chiffre d'affaires d'avant-guerre, dans ce département, ils auraient recours à l'affichage de leurs revendications. Ils se rendirent compte, avec infiniment de raison, qu'ils disposaient d'un journal merveilleux dans un grand

nombre de localités, pour y insérer les communiqués de leur ravitaillement : ce journal, c'étaient leurs devantures ; le communiqué, c'était l'affiche. Le Préfet haussa les épaules et fit la sourde oreille. Il ne répondit pas. L'affiche fut apposée. Nous en avons relevé le texte. Le voici :

AVIS AUX CONSOMMATEURS

« De tous temps, avant et pendant la guerre, les Etablissements Brisset ont toujours été réapprovisionnés normalement pour les quantités de sucre nécessaires aux besoins de leur nombreuse clientèle.

« Depuis le 15 janvier 1917, c'est-à-dire depuis le fonctionnement des Comités départementaux de répartition, la situation s'est modifiée considérablement et nous sommes aujourd'hui dans l'impossibilité, malgré tous nos efforts, de répondre aux besoins de la population.

« Nous n'avons pas à apprécier ici le fonctionnement du Comité départemental de Répartition de la Mayenne, mais nous tenons à aviser notre clientèle de ce que, du 15 janvier à ce jour, *500 kilos* seulement de sucre granulé nous ont été attribués, à répartir dans l'ensemble de nos 32 Maisons de vente situées dans le département de la Mayenne. Ceci représente environ 15 kilos par Succursale, pour les besoins de plus d'un mois, alors qu'en temps normal notre vente dépassait *600 kilos* par mois et par Maison, autrement dit *19.200 kilos* mensuellement.

« Nous laissons à notre clientèle le soin de juger si nous sommes responsables de cette situation que, certes, nous n'avons pas créée.

LA DIRECTION.

Angers, le 17 février 1917.

La solution vint immédiatement. 100 kilos par Succursale et par mois furent dès lors attribués. C'était un progrès tout de même, si ce n'était pas tout à fait l'idéal.

Toutefois, il importe de remarquer que les Offices départementaux d'alimentation, institués à la suite des Comités de répartition, eurent un rôle un peu plus équitable. La perfection vient au fur et à mesure que le temps passe. Les Entreprises Modernes ne furent point bannies de ces Offices, dans l'application d'un ostracisme aussi échevelé. Dans certains, même, on eut grand besoin de leurs ressources en argent, de leur puissance d'achat, de leur savoir-faire. La Loire, à ce point de vue, offre un exemple typique :

Lors de sa création, l'Office départemental était, comme la plupart des organisations aussi nouvelles que similaires, sans capitaux, ni responsabilité civile. Le Préfet fit appel aux Entreprises Modernes de grand détail, pour constituer un groupe financier permettant à l'Office d'effectuer les opérations commerciales pour lesquelles il était créé. Le groupe régional du Syndicat général des Maisons à Succursales de France répondit à cet appel ; un Syndicat de garantie fut créé, des dépôts de

titres, effectués à la Banque de France, en vue d'ouvrir un crédit de 1 million à l'Office départemental.

Ces dépôts furent effectués, à Saint-Etienne, par :

M. Guichard-Perrachon, pour 600.000 francs ;

M. Fayolle, Alimentation, pour 300.000 francs ;

M. Granetias, Docks Foréziens, pour 100.000 ;

M. Essertel, Magasins Zanzibar, pour 100.000 ;

M. Guyot, Etoile Blanche, pour 100.000 francs.

Dans l'acte de constitution, il était stipulé que les membres du Groupement, en apportant à l'Office le concours de leurs capitaux et de leur expérience, entendaient être utiles à leur pays, sans prétendre retirer de leur acte ni rémunération, ni profit. Les marchandises achetées par l'Office, ou reçues du Ravitaillement, étaient réparties par le Préfet de la Loire, à raison de :

30 p. 100 pour les Coopératives ;

30 p. 100 pour les Maisons à Succursales multiples ;

30 p. 100 pour les Municipalités ;

10 p. 100 restant à la disposition du Préfet, en réserve pour des livraisons urgentes.

Les 30 p. 100 attribués aux Municipalités étaient destinés à être répartis, par ces dernières, entre les commerçants de la localité. L'intervention des Municipalités avait été jugée indispensable, le commerce de gros de la région n'ayant pas voulu prendre l'engagement d'exiger et d'imposer à ses clients détaillants les prix de vente fixés par l'Office. Les Coopératives et Maisons à Succursales

multiples, par suite de leur organisation, ont au contraire fourni toutes les garanties à ce sujet. L'Office départemental a pu, ainsi, rendre aux consommateurs de la région, le plus grand service.

Ceci met parfaitement en relief l'aide apportée, en une circonstance particulière, tant aux Coopératives qu'au petit commerce. C'est, d'ailleurs, un sujet sur lequel nous aurons l'occasion de revenir.

Mais il arrivait que les membres de ces Comités départementaux n'avaient point d'objectif commun et ne s'entendaient nullement entre eux. Alors, les Municipalités, en proie à des soucis qui n'avaient d'énorme, pour comparaison, que l'incapacité de leurs membres, voulaient se substituer au commerce conscient, loyal, honnête, organisé. Imbues de l'idée de leur importance, — importance exagérée ou déplacée, pour le moins, — elles prétendaient régler les questions d'achat, préliminaires de la répartition. Elles faisaient, à cet effet, des appels de fonds.

Une maison de commerce, à Nantes, — les Docks de l'Ouest, — a versé, le 30 août 1918, la somme de 46.375 francs, représentant des achats de denrées de première nécessité, au Ravitaillement général, par l'intermédiaire de la Mairie. Tout le commerce nantais formulait des demandes diverses dans le même sens; de ce fait, il fut versé en totalité 149.000 francs, à la date précitée. Depuis ce moment, les *Docks n'ont reçu, — malgré toutes leurs réclamations, — aucune marchandise;* en outre, ils n'ont pu obtenir le rem-

boursement des fonds versés. Ceci est tout simplement scandaleux.

Une lettre du 28 décembre 1919, témoigne que M. le sous-secrétaire d'Etat au Ravitaillement s'est ému des réclamations multiples nécessitées par cette affaire; il a déclaré, cependant, que la pièce, à lui envoyée, pour encaissement, a été égarée; et il demande un duplicata! Ce duplicata, adressé le *jour même de la réception de sa demande*, a connu le malheureux sort du papier précédent, et S. Exc. a fait savoir *qu'il s'est égaré*, lui aussi. Nous parlons du duplicata, naturellement, et pas du ministre. Le maire de Nantes en est réduit à faire, au Ministère du Ravitaillement, une démarche personnelle. En attendant, les négociants nantais ne sont toujours pas remboursés des sommes importantes versées. Ces sommes, oui ou non, les leur doit-on?... Ou veut-on les en dépouiller?... Le vol administratif serait-il devenu une opération courante? C'est ce qu'on verra, car les affaires n'en resteront point là.

Il résulte de ceci un préjudice énorme pour tous les commettants qui auraient dû, depuis longtemps, assigner la Mairie en remboursement et en dommages-intérêts!

Voilà, n'est-ce pas, ce qu'on peut appeler du joli travail?... Mais ce travail n'est peut-être rien encore, à côté de celui pratiqué par l'Administration, Intendance et Ministère. Un beau jour, il vint à l'idée de certains individus, titrés et galonnés, de réquisitionner le matériel que les Entreprises Modernes du grand commerce de détail

de l'alimentation avaient acheté depuis longtemps, avaient payé, et qui suffisait à peine à assurer leur approvisionnement. Il s'agissait de leur fournir les wagons-réservoirs qu'elles n'avaient pas, et qui leur manquaient pour porter au maximum les actes commerciaux qui ont assuré de si beaux bénéfices au magasin de gros. On prit donc, à leurs propriétaires, les wagons-réservoirs avec lesquels ils amenaient, dans leurs succursales, le vin nécessaire aux populations ouvrières, leur habituelle clientèle. Pour de la désinvolture, c'en était. Et c'était même de la malhonnêteté. S'imagine-t-on, en effet, des fonctionnaires doté d'une intempestive autorité, avisant des gens pourvus de sabots et leur tenant ce langage :

« Vous êtes chaussés. Il y a des va-nu-pieds. Enlevez vos sabots. Les va-nu-pieds les useront. Et vous serez va-nu-pieds vous-mêmes, comme de juste ! »

Somme toute, il n'y a pas de différence sensible entre ce raisonnement et celui qui fut tenu. L'institution dénommée : Parc national des wagons-réservoirs, mit donc à la disposition des Coopératives — lesquelles n'ont jamais vendu moins cher que les Maisons à Succursales, — des wagons en quantité plus que suffisante pour assurer leur vente. Et l'on exclut le commerce réquisitionné de toute attribution. On n'a jamais vu de plus bel exemple de reprise individuelle, sous la troisième République. Il s'est alors produit des faits absolument anormaux : la Société des Magasins du Casino, à Saint-Etienne, qui

possédait, avant la guerre, vingt-six wagons-réservoirs, s'est vu enlever les 4/5 de ce matériel, alors qu'elle était dans la plus complète impossibilité de recevoir les vins destinés à l'approvisionnement de ses Maisons; alors que les Coopératives, ses voisines, recevaient, dans ses propres wagons-réservoirs, tout ce qui leur était nécessaire.

C'était du bolchevisme naissant, ou je ne m'y connais pas!

Si encore les Coopératives avaient pu faire une utilisation rationnelle « des sabots d'autrui! » Mais non. Mal outillées, sans embranchements particuliers, sans moyens de vidange rapides, sans correspondants attitrés dans les pays de production, leurs wagons mettaient, pour effectuer un voyage aller et retour, un temps double qu'ils n'eussent mis s'ils fussent restés aux mains de leurs propriétaires.

Ce scandale dure peut-être encore. Nul n'a pu le faire cesser. Ni les protestations des intéressés, ni celles du groupe viticole du Sénat ne furent entendues. L'histoire dira quelle redoutable coalition d'intérêts et quelle abominable exploitation du public français était cachée là-dessous.

Le commerce honnête, organisé, des Entreprises Modernes, pendant ce temps était contraint à passer sous les fourches caudines d'un tas de courtiers véreux, qui demandaient jusqu'à 50 francs de location pour un service qui, avant la guerre, coûtait environ 0 fr. 25 par hectolitre. Nombre de sociétés, qui auraient pu acheter d'autres wagons pour satisfaire aux exigences de leurs affaires, en

présence du néant de leurs efforts passés, demeurèrent dans une espèce de coma, au plus grand dam de la nation.

On vit alors des choses absolument abracadabrantes :

Les *transports directs d'Alger à Nantes* étaient supprimés. Les Docks de l'Ouest firent expédier, à Port-Saint-Louis-du-Rhône, 800 barriques de vin d'Algérie ; mais les wagons manquant, ces vins restèrent en souffrance sur les quais! Cette situation dura près de six mois. La Maison en question fut dans l'obligation d'aviser. Comment?... Je vous le donne en mille!... Un vapeur chargerait ce vin à Port-Saint-Louis-du-Rhône et le transporterait à Cette; puis la marchandise serait transbordée sur une péniche qui suivrait le canal du Midi jusqu'à Bordeaux; enfin, faute du matériel réquisitionné, on mettrait le vin en magasin dans cette ville, en attendant qu'un voilier ou un vapeur, faisant le service de Bordeaux à Nantes, pût s'en charger.

Ce détail est très suffisant pour démontrer que le prix du vin pouvait être très différent d'une région à l'autre, suivant les frais nécessités. Le vin à bon marché est la conséquence des *transports par fer et par mer* assurés.

Quelle gymnastique!... Elle dépasse les produits de la plus folle imagination. Le consommateur s'en est aperçu. Il s'en aperçoit encore.

C'est par la sotte application de tels systèmes, que la Société Normande d'Alimentation eut, pendant plus de quinze mois, des marchandises à

Cette, à Marseille et à Port-Saint-Louis-du-Rhône, alors que ces marchandises faisaient cruellement défaut chez les populations ouvrières du Calvados. Tout le commerce français connut ce désarroi, cette débâcle. Hélas ! il la connaît encore.

Les gouvernants, les publicistes, les économistes, étudiant en idéalistes les conséquences d'une guerre moderne, en étaient arrivés à se bercer de douces espérances. Les peuples en marche vers le progrès, ne pouvaient revenir à la nuit du moyen âge.

On s'endormit donc « sur le mastic », pour employer une expression populaire; la législation des Chemins de fer resta ce qu'elle était; la concession du monopole fut renouvelée; les cahiers des charges furent peu, ou ne furent point modifiés. Les projets de construction des voies stratégiques, rayonnant sur tout le territoire, restèrent relégués dans la nuit des temps à venir, et le cataclysme nous surprit avec un réseau de voies ferrées à peine suffisant pour le commerce et l'industrie du temps de paix.

Ignorant ou feignant d'ignorer le mérite du monde commercial, les dirigeants refusèrent tout crédit aux aptitudes de ses représentants les plus autorisés; un beau jour, nous n'eûmes plus, pour parer à nos besoins, que l'importation, parce que la production nationale paraissait à son apogée. Alors, pourquoi eût-on établi des voies ferrées et des voies de navigation supplémentaires ? On resta sourd aux doléances du commerce : quadruplement des voies, augmentation du matériel rou-

lant, réfection des tarifs, amélioration des routes de navigation.

Le décret de mobilisation nous trouva donc insuffisamment armés pour les transports; du premier jour, tout fut arrêté. Les réseaux, encombrés par les convois de troupes et de matériel, ne purent continuer concurremment le transport des marchandises pour la population civile.

Les arrêtés des 3 août et 1er septembre 1914 achevèrent de jeter le désarroi, en établissant la non-garantie des délais de transport, et une non-responsabilité relative des Compagnies de Chemins de fer, pour avarie ou perte en cours de route. La prime au vol était constituée. Les envois de marchandises furent suspendus. Le commerce n'osa plus expédier ou demander à recevoir.

La ruine était commencée. Elle se consomme peu à peu. L'initiative individuelle l'arrêtera-t-elle longtemps encore? Car elle se produisit partout à la fois, cette initiative : ceux qui le purent, passèrent des contrats avec des maîtres bateliers, comme la Ruche Méridionale d'Agen; on acheta des camions automobiles, ainsi que le firent les Docks Lyonnais et tant d'autres; on établit des services d'expédition par chevaux, jusqu'à 40 kilomètres de la Maison-Mère, pour, de là, réexpédier les denrées par chemin de fer à voie étroite, afin de les reprendre plus loin par un service de roulage, comme les Docks de l'Ouest; on créa à Marseille des centres d'achats; on y établit des entrepôts où les marchandises se centralisaient, et, lorsque le tonnage reçu s'affirmait suffisant, on

frétait un chaland qui apportait jusqu'à un point donné : soit Givors, soit Lyon, les denrées les plus indispensables, ainsi que firent les Magasins du Casino.

Qu'on juge par là quelle eût été la situation du pays si, pour le ravitailler, il n'eût eu que les petits commerçants ou les Coopératives.

C'est aux Entreprises Modernes en particulier que devraient s'adresser les récentes paroles du président du Tribunal de Commerce de Marseille :

« Qu'il me soit permis de protester contre les attaques dont le commerce a été l'objet récemment à la tribune du Parlement. On a dit qu'il n'y avait plus de bornes à la hausse, plus de moralité commerciale. Notre fierté de marchands se révolte contre une telle assertion. Quel rapport y a-t-il entre la hausse et la moralité du commerce ? C'est la crise des transports qui a la plus grande part de responsabilité dans les hausses actuelles. Avant la guerre, grâce à la facilité des communications, il n'y avait que quelques grands marchés dont les cours s'appliquaient, avec une simple mise au point, à toutes les places. Si, par exemple, le cuivre valait cent livres sterling la tonne à Londres, il valait, au Havre, la parité de cent livres sterling. Son prix était facilement calculé, en transformant la livre en francs, à un change presque invariable, la tonne anglaise, en tonne métrique, et en ajoutant les frais de transport, d'assurance et de débarquement. Mais, dans cette période d'après-guerre, il n'en est plus ainsi. On ne constate plus ce fait, analogue au phénomène

des vases communicants, qui permettait à l'équilibre de s'établir instantanément entre les divers marchés d'un même produit. Chaque marché est aujourd'hui isolé, faute de moyens de transports. Une marchandise, abondante sur une place, peut être rare à quelques centaines de kilomètres de là sur une autre place. Là, elle bénéficiera d'une prime très élevée, tout simplement en vertu de l'inflexible loi de l'offre et de la demande. Certes, il s'est produit des faits répréhensibles, faits qu'il faut, non seulement réprouver, mais encore réprimer avec vigueur, et qui avaient pour but de fausser le libre jeu des lois économiques. Mais, négociants, d'où venaient ces marchandises qui vous étaient offertes avec des majorations que vous étiez obligés de subir et que vous ne réclamiez pas toujours à votre clientèle? Par quelles mains étaient-elles passées? Ne trouviez-vous pas, dans ces affaires, des gens n'exerçant aucun commerce défini, et qui n'étaient spécialisés dans aucune branche, intéressés aujourd'hui à tel produit et demain à tel autre; hommes d'affaires occasionnels apparus un jour en pleine guerre, venus on ne sait d'où, ne payant souvent aucune patente et pas toujours un loyer. Non, il n'est pas juste d'assimiler ces gens-là à des commerçants réguliers; leur mentalité n'a rien à voir avec la moralité commerciale. »

Que la moralité commerciale persiste dans le déséquilibre économique, voilà bien le fait le plus merveilleux!

Déséquilibre entre les disponibilités et les be-

soins! Déséquilibre paralysant les productions de l'industrie! Déséquilibre des échanges internationaux! Non! le commerce organisé n'y est pour rien. Avec beaucoup plus de raisons que Ponce-Pilate, il peut se laver les mains.

Du Nord au Midi, de l'Est à l'Ouest, les mécontentements s'accentuent; la rumeur nous en arrive comme un grondement d'orage lointain. Il ne faut pas que cet orage éclate tout à coup sur nos têtes. Pour l'écarter, il faut trouver des solutions rapides et efficaces. Nous qui sommes en contact continuel avec le public, nous vous affirmons que l'on ne saurait aller trop vite. Si l'on dort quand l'éclair se prépare, on ne dort plus lorsque le volcan, en pleine éructation, vomit la panique, la destruction, la mort...

Pouvoirs publics, écoutez-moi, je vous en conjure :

Deux éléments d'inégale importance, mais intéressants tous les deux, sont en présence : d'un côté, des millions de producteurs et de répartiteurs qui réclament la liberté complète des transactions et le retour immédiat, ou presque, au régime d'avant-guerre; de l'autre côté, des millions de consommateurs qui demandent à se procurer, à des prix abordables, les denrées et produits de première nécessité pour l'alimentation familiale. On a appris — oui, on a appris — à ces éléments, à se regarder en ennemis, et c'est là qu'est la faute; on a tenté de leur faire croire à l'opposition de leurs intérêts respectifs. Leurs intérêts respectifs ne sont opposés qu'en apparence; un

peu de réflexion montrerait aisément qu'en vérité, ils ne le sont pas du tout. Les hommes avertis que vous êtes, sont convaincus de ce que, tout ce qui fut l'harmonie dans les années paisibles, ne peut devenir le chaos informe, hideux et redoutable, à la faveur de la Victoire.

Ce sont, malheureusement, certains organes des Pouvoirs publics, impuissants à trouver des solutions adéquates à notre exceptionnelle situation, qui ont commis la déplorable erreur de laisser s'implanter, dans l'esprit des simples, l'idée que tout le mal vient des producteurs et des répartiteurs. Mais, dit avec raison le proverbe : « Qui sème le vent, récolte la tempête. » A aucun moment, on n'a paru se rendre compte du danger qu'il y avait à exciter, par des accusations aussi irréfléchies qu'elles sont injustes, une partie de la population contre l'autre partie; à dresser des Français, éprouvés d'une façon, contre des Français, éprouvés d'une autre façon. La généralisation a jeté, sur le commerce tout entier, et sans aucune exception, la suspicion la plus imméritée, la plus déloyale, la plus susceptible d'entraîner de multiples et graves excès à son égard. Il est urgent de réagir. Peut-être n'est-il pas trop tard.

Le temps a permis de discerner les gens honnêtes de ceux qui ne le sont pas. Laissons la sélection s'opérer toute seule.

Ce sera le triomphe des Entreprises Modernes du grand commerce de détail, — celles de l'alimentation tout particulièrement.

XIV

Les Entreprises Modernes ont combattu la vie chère.

La plus grande de toutes les préoccupations des Entreprises Modernes de l'Alimentation a toujours été d'enrayer, autant qu'il était en leur pouvoir, la hausse des prix.

Fin août 1914, il ne restait plus rien dans les stocks d'approvisionnement. Le public avait été affolé ; il s'était muni ; la pénurie des denrées s'ensuivait. Le petit commerçant, bien souvent, a profité de cette pénurie pour vendre plus cher. On l'a vu.

Mais combien était tentante, pour le commerce, la situation créée par la guerre !... Comme on comprend bien que certains l'aient exploitée ! Pour résister à la tentation, il fallait une âme de héros. Les âmes de héros se rencontrent aisément chez les disciples du dieu Mars; ils se trouvent moins facilement parmi ceux de Mercure !

La mobilisation, la panique, la guerre, l'occu-

pation des villages et des villes du Nord et de l'Est par nos troupes, puis la fuite éperdue des populations terrorisées, affolées par le grand souffle de l'invasion!... Les clients ne regardaient pas aux prix. Dans le Centre, dans le Midi, à l'Ouest, les réfugiés affluaient; ils devaient vivre; c'était un surcroît de consommation grossissant démesurément la demande. Comment ne pas hausser fantastiquement les prix à la faveur des circonstances?... Comment ne pas faire payer cent sous la mauvaise bouteille de vin, coiffée de rouge depuis la veille? Comment laisser le bifteck abordable et ne point livrer, pour cinquante centimes, le cornet de frites qui valait deux sous?

Les Maisons à Succursales n'ont pas élevé leurs prix jusqu'au moment du réapprovisionnement, époque à laquelle elles ont dû elles-mêmes subir la hausse des fournisseurs; la cause initiale des services rendus par elles réside tout entière en ceci : l'interdiction absolue de vendre, à des prix supérieurs à ceux fixés, les marchandises que les gérants possédaient en magasin, alors que le boutiquier tirait le meilleur parti des siennes. L'obéissance des gérants aux ordres de leur administration, était garantie par les clauses mêmes du contrat, qui les exposaient au renvoi immédiat et au paiement des dommages-intérêts.

Il n'en est pas une qui n'ait fait paraître, dans tous les journaux de province, des annonces dans le genre de celle-ci, tirée du *Progrès de Lyon*, du 2 août 1914 :

SOCIÉTÉ

Économique d'Alimentation

CHEMIN DE LA MOTTE, LYON

DANS TOUTES SES SUCCURSALES

Aucune Augmentation

de Prix

NE SERA FAITE JUSQU'A ÉPUISEMENT COMPLET DES STOCKS

Il n'était rien de meilleur, il faut en convenir, pour empêcher la dépression de la clientèle ou son affolement.

Plus tard, d'autres annonces suivirent, lorsque chaque jour voyait une hausse nouvelle ; les prix étaient indiqués pour une période de huit jours au moins, pendant laquelle, sans hâte, chacun pouvait s'approvisionner. Les articles en baisse étaient signalés; la baisse, annoncée par la voie de la presse, devait être appliquée immédiatement. Tous les mois, les Magasins du Casino, de Saint-Etienne, publiaient le *Casino-Journal*, tiré à 120.000 exemplaires, et donnant la liste des marchandises existantes, ainsi que de leurs prix courants. En outre, depuis décembre 1915, les journaux suivants: *La Loire républicaine, la Tribune, le Mémorial de la Loire, le Progrès de l'Allier, l'Avenir du Puy-de-Dôme, le Moniteur du Puy-de-*

Dôme, la Haute-Loire, l'Avenir de la Haute-Loire, l'Union républicaine, le Journal de Roanne, les Annales foréziennes, l'Express de Lyon, l'Avenir de la Loire, la Croix de la Loire, la Dépêche, le Petit Dauphinois, la Dépêche Dauphinoise, publient hebdomadairement les prix pratiqués, de manière à ce que le public soit bien informé du prix qu'il est en droit d'exiger dans les Succursales. En consultant l'annonce ci-contre reproduite, il est aisé de constater que les prix indiqués étaient, à l'époque mentionnée, inférieurs à ceux en usage dans les localités dépourvues de Succursales, c'est-à-dire de concurrence sérieuse.

Qui donc oserait nier les avantages que ces annonces présentent pour le public, dans les jours troubles où les hausses se succèdent parfois sans rime ni raison?... N'est-il pas agréable de savoir que, jusqu'à une date parfaitement déterminée et assez lointaine, on ne paiera plus aussi cher ni le vin, ni les légumes, ni les autres aliments?... De plus, lorsque l'épicier du coin rêve de vendre son vin deux sous de plus par litre, et les autres choses dix centimes de plus au kilogramme, quelle tête ne fait-il pas en lisant ces textes, modérateurs de ses élans mercantiles?... N'est-ce pas ce qu'on appelle le bâton dans les roues? Et voilà comment les sautes brusques des cours, momentanément, se trouvent enrayées.

Ces habitudes des Maisons sérieuses ont persisté durant toute la guerre et jusqu'à ce jour. Elles persisteront indéfiniment, heureusement.

Nous avons donné, dans la *Guerre, le Commerce*

français et les Consommateurs, de nombreux tableaux relevés au cours des deux premières années de guerre, dans les localités comprises en plusieurs départements, à des moments divers; ces tableaux ont donné une idée des prix pratiqués aux époques variées de notre enquête, dans les succursales et chez le petit commerce de détail. Nous y renvoyons le lecteur, tout en ajoutant ici un complément indispensable.

Prix pratiqués à Saint-Julien (Puy-de-Dôme), à la date du 8 janvier 1916.

	Épiciers.	Succursales.
	—	—
Sucre .... le kilog.	1 40	1 30
Pétrole.. ... . le litre.	0 60	0 55
Essence minérale... le litre.	0 80	0 75
Café ... ... 125 gr.	0 75	0 60
Riz pour la volaille, le kilog.	0 45	0 50
Macaroni.......... 500 gr.	0 50	0 40 à 0 45

Prix pratiqués à Ludesse, par Champeix, à la date du 24 janvier 1916.

	Épiciers.	Succursales.
	—	—
Sucre .... le kilog.	1 60	1 30
Pétrole....... .. . le litre.	0 70	0 55
Essence minérale. le litre.	0 80	0 75
Chicorée .... le paq. 100 gr.	0 30	0 20
Café .... 125 gr.	0 75	0 60
Riz pour la volaille.. 500 gr.	0 45	le k. 0 25
Riz glacé........ .. 500 gr.	0 50	le k. 0 35
Macaroni, vermicelle, 500 gr.	0 70	le k. 0 40 paq. 0 55 à 0 60

Prix pratiqués à Le Broc, par Issoire, à la date du 21 février 1916.

		Épiciers.	Succursales.
Sucre	le kilog.	1 50	1 30
Pétrole	le litre.	0 65	0 55
Essence minérale	le litre.	0 80	0 75
Vin, qualité ordinaire,	le lit.	0 90	0 85
Chicorée	le paq.	0 30	0 20
Café	125 gr.	0 80	0 60
Riz glacé	500 gr.	0 50	0 35
Macaroni, vermicelle.	500 gr.	0 60 à 0 70	vrac 0 40 à 0 45 paq. 0 55 à 0 60
Savon	le kilog.	1 60	1 30
Lessive	le kilog.	0 50	0 35
Bleu Guimet	la boule.	0 05	0 05
Chocolat Menier	500 gr.	2 »	1 90
Petits beurres LU	500 gr.	1 50	1 40

Prix pratiqués à Saint-Just, près Brioude, à la date du 25 septembre 1916.

		Épiciers.	Succursales.
Sucre	le kilog.	1 50	1 40
Pétrole	le litre.	0 60	0 55
Café	125 gr.	0 75	0 60 à 0 70
Riz glacé.	500 gr.	0 45	0 425
Macaroni	500 gr.	0 50	0 40
Vermicelle	500 gr.	0 50	0 40
Savon	le kilog.	0 85	0 80
Extrait de Javel	le litre.	0 80	0 40
Alcali	le litre.	0 45	0 40
Lessive	le kilog.	0 45	0 25 et 0 35
Amidon	500 gr.	0 45	0 425
Bleu Guimet	500 gr.	1 05	0 95
Petits haricots	le kilog.	0 90	0 80
Pois cassés	le kilog.	1 »	0 90

	Épiciers.	Succursales.
	—	—
Pois ronds........ le kilog.	0 90	0 80
Thon.......... la boîte 1/8	0 65	0 55
Petits pois.... la boîte 1 kg.	2 50	0 80, 0 90 1 », 1 10
Tapioca..... le paq. 250 gr.	0 80	0 35 et 0 50
Chocolat Menier..... 500 gr.	2 »	1 80
Petits beurres LU.. 500 gr.	1 45	1 40
Gaufrettes Palmers.. 500 gr.	2 80	2 60
Bonbons anglais... le kilog.	1 80	0 80

Prix pratiqués à Sembadel (Haute-Loire), à la date du 25 septembre 1919.

	Épiciers.	Succursales.
	—	—
Sucre....................	1 45	1 40
Pétrole..................	0 55	0 55
Alcool à brûler...........	2 90	3 »
Chicorée.................	0 60	0 50
Café.....................	0 70	0 60 et 0 70
Riz glacé.......... 500 gr.	0 40	0 425
Macaroni.................	0 60	0 40
Vermicelle................	0 60	0 40
Extrait de Javel.... le litre.	0 60	0 50
Lessive.......... le kilog.	0 55	0 40
Amidon........... 500 gr.	0 45	0 70
Petits haricots..... le kilog.	1 10	1 10
Thon.....................	0 80 et 1 »	0 70 et 0 80
Petits pois..... boîte 500 gr.	0 75	0 85
Tapioca........... 250 gr.	0 50	0 50
Chocolat Menier..... 500 gr.	2 20	2 20
Bonbons anglais... le kilog.	2 80	2 40

On peut affirmer, d'une façon générale, que les Entreprises Modernes du commerce de l'alimentation vendaient moins cher que les petits commerçants, pour les raisons suivantes :

Les petits commerçants, dont les marchés à livrer étaient, au maximum, à 90 jours, ont été vite arrêtés, dès le début, en raison de leur peu de réserve et du peu de capitaux engagés, proportionnels à leur chiffre d'affaires.

La majorité des marchés des Entreprises Modernes étant conclue ferme au début de l'an, à livrer en cours de l'année, la mobilisation a trouvé les entrepôts garnis de marchandises.

Elles ont imposé une restriction relative à la consommation, par une juste répartition des produits alimentaires dans les Succursales, conformément aux besoins de la population non mobilisée. L'approvisionnement en denrées de première nécessité, dans toutes les Maisons, s'est ainsi maintenu.

Leurs prix de vente ont été inférieurs à ceux des autres commerçants, dont les réserves, vite épuisées, les ont forcés à subir l'augmentation imposée par les fournisseurs sur les marchés conclus après la mobilisation.

La disponibilité des capitaux a permis aux Entreprises Modernes, au cours des hostilités, de payer d'avance de grandes quantités de denrées, telles que huiles, cafés, pâtes alimentaires, conserves, etc., etc.

Il n'y a eu, dans les délais d'approvisionnement, que le retard dû aux transports. Les hausses subséquentes ne pouvaient atteindre les intéressés.

La majorité des commerçants, au contraire, a dû régler ses commandes sur la rentrée des capitaux, au fur et à mesure de la vente. Elle restait

souvent sans marchandises, entre la commande et l'arrivée de celles-ci. Une fluctuation de hausse venait-elle à se produire, la répercussion se faisait immédiatement ressentir chez ces commerçants, dont les prix montaient d'une semaine à l'autre.

Dans la crise que nous venons de traverser, les Sociétés d'alimentation ont été les pondératrices entre les prix de vente d'avant-guerre et ceux engendrés par la guerre, et dont la hausse était toujours croissante.

Une détente, cependant, se produisit en faveur des petits commerçants. Elle dura peu. Ceux-ci, en effet, en raison d'un moins grand débit, avaient encore en magasin des produits achetés aux mêmes cours que ceux de leurs concurrents qui avaient épuisé assez promptement les leurs. Ceux-ci, à un moment donné, avaient remplacé tout à des cours supérieurs. Cette situation se maintint à peine quelques jours. L'équilibre fut vite rétabli. Les marchandises en question furent bientôt écoulées et les petits commerçants ne les renouvelèrent qu'à des conditions onéreuses, qui ne leur permirent pas de vendre aux prix minima des tarifs des Entreprises Modernes.

Oui, mais, dira-t-on, la situation, en ce qui concerne les Coopératives, du moins, affirma la supériorité de celles-ci sur les Entreprises Modernes. Quelle erreur! si l'on tient compte des avantages, parfois scandaleux, dont les Coopératives furent dotées, dans un esprit démagogique qu'on ne saurait assez blâmer.

Il est permis d'affirmer que les prix des Entre-

prises Modernes furent, au contraire, — et en dépit de la défaveur gouvernementale ou préfectorale dont elles furent si injustement entourées, — sensiblement les mêmes que ceux des Coopératives. D'une façon générale, la hausse n'était que de 5 p. 100; pour de nombreux produits, il y avait égalité; pour d'autres, on pouvait relever une infériorité des prix.

A cela, rien d'étonnant. Les frais généraux des Coopératives, qui auraient dû être les mêmes que ceux des Entreprises Modernes, étaient exonérés d'impôts et de taxes diverses, qui frappent cruellement leurs concurrentes. Cela abaissait d'autant la valeur des marchandises.

Les Coopératives, en outre, jouissaient d'un régime particulier pour les approvisionnements et les transports. De préférence au commerce, le Ministère du Ravitaillement leur livrait toutes les denrées à des prix inférieurs aux cours; elles avaient la priorité « sur tout et sur tous »; le mot d'ordre, en haut lieu, était : « Tout pour la Coopé »; rien au commerce.

Les Coopératives, cependant, ne pouvaient répondre aux moyens de lutter contre la vie chère. Que les transports et la liberté du commerce reviennent dans la situation d'avant-guerre, et les Sociétés d'alimentation reprendront vite l'avantage. Un fait le démontrera.

« L'Intendance, à Agen, possédait un stock de pommes de terre. La Préfecture fit appel aux épiciers et aux Coopératives pour liquider cette marchandise. Les besoins de la clientèle ne permet-

taient pas à ces auxiliaires de prendre de grandes quantités à la fois. L'Intendance refusa la livraison par 100 ou 200 kilos, vu la perte résultant de chaque pesée. La Ruche Méridionale, alors, intervint. Elle prit livraison par 5.000 kilos. En 48 heures, 20 Succursales vendirent ces 5.000 kgs, approvisionnant ainsi la ville d'Agen de pommes de terre, à raison de *0,30* le kilo. »

Ce dernier prix se passe de commentaires.

Voici un tableau comparatif des prix pratiqués à Nantes, dans les Maisons à Succursales, chez les épiciers détaillants et les Coopératives. Ils ont été relevés en mars 1919.

	Maisons à Succursales.	Concurrence épiciers.	Coopératives de la Loire-Inférieure.
Riz .... le kilog.	1 80	2 »	»
Tapioca....... le paquet	1 50	1 55	1 55
Eau de Javel.... le litre.	0 40	0 50 et 0 60	0 60
Lessive....... le paquet.	0 50	0 60 et 0 70	0 60
Sel gros........ le kilog.	0 30	0 40 et 0 45	0 35
Morue.. .... le kilog.	5 »	5 80 et 5 90	5 40
Harengs . .... la pièce.	0 40	0 50 et 0 60	»
Cristaux .... le kilog.	0 35	0 40	»
Pétrole......... le litre.	0 65	0 85 et 0 90	»
Huile d'olives... le kilog.	6 20	6 50	6 40
Vinaigre........ le litre.	1 »	»	1 25
Pommes de terre, le kilog.	0 45	»	0 50

Les conserves Amieux, comprenant plats cuisinés, conserves de poissons, étaient vendues, dans les Entreprises Modernes, 10 p. 100 meilleur marché que dans les Coopératives. Tous les

articles : lingerie, confection, bonneterie, chaussures, étaient aussi moins chers.

Une enquête à la Roche-sur-Yon donnait les différences de prix suivantes :

		Maisons à Succursales.	Concurrence épiciers.
Bougie........ ..	le paquet.	4 40	4 75 et 4 95
Cristaux	le kilog.	0 35	0 50
Chicorée.....	le paq. 100 gr.	0 40	0 50 et 0 55
Pétrole............	le litre.	0 65	0 80
Essence.	le litre.	1 25	1 50
Eau de Javel.......	le litre.	0 40	1 » et 1 30
Huile d'olives	le kilog.	6 20	7 60 et 9 »
Morue............	le kilog.	5 »	5 80 et 6 »
Riz.	le kilog.	1 80	2 »
Savon............	le kilog.	4 05	4 80 et 5 »
Sel gros	le kilog.	0 30	0'50
Tapioca.....	le paq. 250 gr.	1 50	1 55 et 1 75
Lessive..........	le paquet.	0 50	0 75 et 0 80
Harengs	la pièce.	0 40	0 50
Vinaigre..........	le litre.	1 »	1 25 et 1 50

Il n'y eut guère qu'une ville où ceux que l'on appelle les Pouvoirs publics, fort intelligemment, je l'avoue, associèrent une Entreprise Moderne aux Coopératives. C'est à Limoges, dont la municipalité est collectiviste. Elle sut ainsi rendre un éclatant hommage au capitalisme qui a du cœur. L'Administration municipale — et M. Betoulle lui-même — témoigne que l'Alimentation du Centre a servi de régulateur des prix et qu'elle fut toujours prête à multiplier ses efforts, parallèlement à elle. D'un autre côté, l'Alimentation du Centre

constate que c'est grâce aux efforts de la municipalité, qu'elle doit d'avoir pu maintenir des prix raisonnables. Naturellement, les efforts du Préfet s'ajoutèrent aux efforts des deux éléments précités. L'action engendre l'action, si l'union fait la force. Voilà pourquoi, pour les vins notamment, et malgré les difficultés résultant de la réquisition de ses wagons-réservoirs, les prix de l'Alimentation du Centre n'ont jamais dépassé 1 fr.60 le litre, pour des vins titrant une moyenne de 9 à 10 degrés ; les mêmes vins se vendaient ailleurs 2 francs, 2 fr.25 et 2 fr.50 le litre. Ce sont les facilités de transports, dues à l'influence du Député-Maire de Limoges, dont la sollicitude pour ses administrés ne s'est pas démentie pendant toute la durée de la guerre, qui eurent pour conséquence de tels résultats.

Il nous a paru intéressant de relever les prix d'ensemble pratiqués au cours des années 1914, 1918 et 1919, dans une Société d'Alimentation de l'Est, les Docks Saint-Georges, à Nancy :

	1914	1918	1919
Vin rouge........ le litre.	0 50	1 80	1 50
Vin blanc...... .. le litre.	0 60	2 10	1 90
Huile de table. . . le kilog.	1 20	6 50	5 »
Savon de Marseille 72 %, kg.	0 70	3 60	3 20
Pâtes alimentaires { en vrac, le kg.	0 80	2 »	1 70
Pâtes alimentaires { en paq., le kg.	1 40	2 60	2 60
Saindoux pur porc, le kilog.	2 40	8 20	4 90
Graisse végétale ... le kilog.	1 85	5 50	5 »
Riz glacé. .... le kilog.	1 »	3 »	1 30
Riz ordinaire. .... le kilog.	0 80	2 20	1 20

		1914	1918	1919
		—	—	—
Haricots blancs....	le kilog.	0 80	2 20	1 30
Lentilles	le kilog.	0 80	2 80	1 20
Chicorée..........	le kilog.	0 60	5 60	3 »
Chocolat..........	le kilog.	3 20	5 60	6 »
Vinaigre...........	le litre.	0 50	1 30	1 30
Pétrole	le litre.	0 35	0 80	0 70
Essence	le litre.	0 55	1 20	1 20
Beurre d'Isigny . .	le kilog.	4 »	16 »	10 »

Mais, où le rôle des Entreprises Modernes mérite particulièrement d'être signalé, c'est dans la lutte pour la compression des prix. A côté des initiatives individuelles, il y eut les initiatives collectives; les unes et les autres ont produit d'excellents résultats.

Voici l'Epargne de l'Ouest qui, dès avant la guerre, mène une campagne active pour qu'on ne vende plus du sucre brut pour du sucre net, sous prétexte qu'on ne sucre pas son café avec du carton. Cela n'alla point sans inconvénients :

Certaines grandes raffineries qui fabriquaient, en 1914, plus de 100.000 kilos de sucre raffiné, par jour, livraient, en moyenne, le 1/3 de leur production en brut pour net, de telle sorte que les clients bénévoles payaient, au prix du sucre, 30 grammes environ d'emballage qui, à ce moment, coûtait 0 fr. 20 le kilog. L'économie réalisée par tous les consommateurs est facile à calculer; aussi, ces raffineries, mécontentes du procédé de l'Epargne de l'Ouest, décidèrent-elles de la priver de sucre; la Société eut recours à d'autres raffineries. Ces dernières lui firent les

mêmes prix que ceux pratiqués à Nantes ; et c'est tout à leur honneur.

De plus en plus, les prix augmentaient ; en 1915, l'Epargne de l'Ouest s'entendit avec le Préfet, M. Hyfrard, pour prendre des mesures propres à enrayer la hausse. Le système de publication des prix était adopté et appliqué.

Nous relevons le passage suivant, d'une lettre adressée, le 11 juillet 1916, à la Direction :

« Vous n'avez jamais été animés, depuis l'ouverture des hostilités, par le moindre désir de lucre ; beaucoup de maisons, tant à Nantes que dans les départements limitrophes, qui ne recevaient plus, dans les mêmes délais ni aux mêmes prix, les marchandises courantes, ont augmenté leurs prix dans d'assez fortes proportions, tandis que vous avez usé de tous les moyens en votre pouvoir pour maintenir vos anciens prix. Il en a été ainsi notamment pour le sucre, le sel, le pain, les pétroles, les pommes de terre, etc., etc. »

Hélas ! les Préfets se suivent et ne se ressemblent pas !

Les Docks du Centre, à Tours, ne négligèrent rien pour stimuler la production et contrebattre l'action scandaleuse de certains intermédiaires dénués de scrupules. Persuadés de ce que, la hausse, on ne pouvait l'enrayer qu'en lui opposant une coopération étroite et confiante du producteur et de l'acheteur, du commerçant et du consommateur, ils instituèrent, dans leurs bureaux, un « Office pour la lutte contre la Vie chère », dont la mission consista à rechercher les bases d'une

collaboration efficace entre eux-mêmes, Docks du Centre et leur clientèle, en vue d'une action commune contre la vie chère. L'Office fut chargé de recevoir et d'étudier toutes les suggestions, toutes les initiatives qu'on lui adressait, et qui étaient de nature à modifier heureusement les méthodes commerciales en cours, le jeu de l'offre et de la demande, les relations entre le vendeur et le consommateur, etc...

Les meilleures idées reçues, les plus pratiques, étaient mises en application dans les Succursales. Le zèle des correspondants bénévoles de l'Office était suscité, puis entretenu par une large publicité de tous les journaux importants de 9 départements. De nombreux prix de 100, 50 et 25 francs, récompensaient, en outre, les auteurs des réponses les plus intéressantes.

Les Docks du Centre saisissaient, d'autre part, toutes les occasions qui s'offraient à eux de provoquer une baisse des cours. En veut-on un exemple? Voici la lettre que leur Directeur, M. Finot, envoyait au Préfet d'Indre-et-Loire, le 18 novembre 1918 :

« Vous avez bien voulu me demander, par votre lettre du 31 octobre, si la Société des Docks du Centre consentirait à accorder des réductions de prix aux fonctionnaires qui pratiqueraient leurs achats dans ses Succursales.

« Ainsi que vous le savez, nous nous sommes toujours montrés prêts, depuis le début de la guerre, à seconder tous vos efforts en vue de faciliter le ravitaillement de la population. C'est vous

dire que nous serons très heureux, cette fois encore, de vous apporter notre concours désintéressé pour lutter contre l'augmentation croissante du coût de la vie.

« Mais nous désirerions vous offrir, pour le public de votre département, des avantages supérieurs à ceux que vous nous demandez, et profiter de cette occasion pour prendre l'initiative d'un appel à tous nos collègues, en vue de l'adoption de nouvelles méthodes commerciales, susceptibles d'apporter à la population ouvrière une amélioration sérieuse de son sort.

« Au moment où la Paix victorieuse nous apporte l'espérance d'une vie moins chère, il serait inadmissible que le maintien d'habitudes commerciales surannées fût un obstacle à la baisse rapide du prix des denrées alimentaires. Aussi, estimons-nous que le moment est venu pour nous d'offrir aux autorités publiques, de vendre tous les produits de première nécessité sans aucun profit pour nous et sous le contrôle absolu.

« Nous ne vous faisons nullement cette proposition dans le but de réclame et pour nous créer un avantage moral sur nos concurrents, et nous serions très heureux que ceux-ci acceptassent tous notre proposition, afin que l'abaissement du prix de la vie, que nous désirons, devînt, grâce à notre initiative, une réalité pour tous.

« Nous vous demandons donc, monsieur le Préfet, de désigner une Commission composée exclusivement de consommateurs; celle-ci dressera la liste de toutes les denrées alimentaires de pre-

mière nécessité, et nous nous engageons à l'avance à accepter son contrôle pour la vente de tous les produits qu'elle aura désignés.

« Nous n'avons pas besoin d'ajouter que le sacrifice que nous nous proposons de faire ne sera pas réservé à une catégorie de consommateurs, mais qu'il sera étendu à tous les habitants de votre département. Messieurs les fonctionnaires auront ainsi la satisfaction de penser que leurs efforts auront produit un résultat heureux pour la population entière.

« Nous nous tenons à votre disposition, monsieur le Préfet, pour étudier avec vous-même, comme avec les autres négociants d'Indre-et-Loire, s'il y a lieu, les moyens les plus propres à réaliser notre conception.

« Nous formons des vœux pour que la population bénéficie le plus rapidement possible de l'offre que nous vous faisons, et qui nous est inspirée par un sentiment de solidarité nationale et de patriotisme qui sera certainement partagé par la majorité des commerçants français. »

A la suite de cette lettre, une organisation très importante fut créée par M. le Préfet d'Indre-et Loire, en vue du contrôle des prix de vente des denrées de première nécessité. L'initiative des Docks du Centre entraîna un certain nombre de négociants de la ville, et les résultats furent des plus heureux.

La presse locale, rendant compte de cette œuvre, exposait, dans son numéro du 3 février 1919, que les Docks du Centre et leurs imitateurs, désireux

de seconder les efforts de M. le Préfet et ceux de M. le Maire de Tours, en vue de favoriser le ravitaillement de la population et de lutter contre la vie chère :

« Sont disposés à consentir, non seulement au profit des fonctionnaires, mais au profit de tous les consommateurs, des avantages que ceux-ci ne manqueront pas d'apprécier. *Ils se sont engagés à vendre tous les produits de première nécessité sans aucun profit et sous le contrôle de l'Administration.* La Commission de contrôle des prix des denrées de première nécessité a déjà tenu plusieurs séances, au cours desquelles elle a arrêté une liste de 25 denrées de première nécessité. Elle a décidé que tous ces produits seraient vendus au public avec une majoration de 10 p. 100 du prix de revient des denrées vendues dans les magasins, dont 5 p. 100 pour les maisons de gros, et 5 p. 100 pour les maisons de détail. Cette majoration ne représentant même pas les frais généraux, il est permis de dire que les ventes se feront au prix coûtant. L'intelligente et patriotique compréhension des nécessités de l'heure présente, dont témoigne ce généreux désintéressement, fait le plus grand honneur à ces notables commerçants... »

Cette mesure, que la Société étendit dans toutes les régions où elle a des Succursales, eut pour effet immédiat de contraindre les autres commerçants à abaisser leurs prix, afin de pouvoir soutenir la concurrence.

Enfin, M. Noulens vint. Il savait comment la Révolution, jadis, a été conduite à la taxation et

aux lois du « maximum » ; il savait la stérilité de ces mesures prises par nos grands ancêtres; mais il savait surtout qu'il ne suffit pas de copier l'histoire pour faire quelque chose de neuf et d'heureux. Il a eu raison.

Si la Convention a été amenée, occasionnellement, à des mesures de circonstances un peu rudes, la cause en fut aux excès constatés à Lyon, le 20 février 1793, par Lacombe, Salicetti et Delcher. En dépit des sollicitations de la Commune de Paris, l'ensemble y était férocement hostile. La Gironde, avec Buzot; la Montagne, avec Saint-Just et Robespierre, n'en voulaient pas, et Marat lui-même qualifiait les manifestants de « perturbateurs du repos public ».

Les démagogues, lorsqu'on les écoute, sont toujours des perturbateurs de repos public. Mais les Pouvoirs publics, hélas! savent trop peu se défendre contre les suggestions et les inquiétudes qu'ils leur donnent.

En regardant en arrière, dans le recul que présentent aujourd'hui certains événements, on voit mieux se dessiner le contour des choses; les Vigilants faillirent devenir les « perturbateurs » d'aujourd'hui. Sous leur impulsion, il y a quelques mois, la rue fut quelque peu agitée; on saccagea quelques marchés; on enfonça quelques devantures. Les prix normaux, tant contestés, n'existaient pas encore. M. Noulens les institua. Les troubles cessèrent comme par enchantement; le consommateur pouvait juger des prix pratiqués dans le commerce; il se rendait un compte exact

de leurs inévitables fluctuations, malheureusement plutôt ascensionnelles; il sentait la nécessité de la modération, en même temps que le producteur sentait aussi la nécessité de la modération de ses exigences, et l'on peut dire que, si la hausse n'a pas été enrayée, du moins elle fut ralentie, et c'est déjà beaucoup. De plus, les prix normaux n'ont pas banni les arrivages, comme eussent fait les taxes; et c'est énorme. Les Comités de Vigilants s'affirmèrent satisfaits; cela prouve qu'ils étaient composés de gens raisonnables au bon sens desquels un appel pouvait être adressé. La compréhension des choses est un remède contre l'exaltation, cette sœur du parti-pris, de l'injustice et de la brutalité.

Quand les lois de taxation ont sévi avec intensité, l'histoire dit que le peuple accueille, comme une libération nationale, les lois qui les suppriment; si ce fut prouvé, chez nous, au 4 Nivôse de l'an III, ce sera prouvé, demain, par l'Angleterre. On pensera, de l'autre côté du détroit, comme jadis on a pensé chez nous : les taxations, qui donnent satisfaction à l'opinion publique, ne donnent aucune satisfaction à l'estomac du public; elles sont profondément contraires à l'équité et à l'intérêt d'un pays. Qui peut dire si le régime de taxation tombera de lui-même, ou s'il ne sera pas balayé lorsque le peuple se rendra compte de ses méfaits ? Chez nous, c'est un coup de révolte qui a emporté tout le système dont Taine a dit qu'il n'était plus que celui « d'une politique de sauvages, qui abattent l'arbre pour avoir le fruit ».

Ce coup de révolte ne sera assurément pas unique dans l'histoire. Les prix normaux, en dépit de tout le mal qu'en ont dit certains, ayant, dès leur mise en vigueur, provoqué l'apaisement, s'ils disparaissaient, seraient regrettés par les plus clairvoyants d'entre les citoyens français. M. Noulens peut être sûr qu'ils constitueront le meilleur de son œuvre. Bien faire et laisser dire, doit être la devise d'un ministre, plus que la devise de quiconque.

Il n'y a pas que les démagogues qui soient des protestataires contre la libéralité d'un système. Des opposants, il y en a aussi à l'étranger. Oh! ceux-ci, évidemment, on les connaît moins. Mais, de ce qu'on les connaît moins, parce qu'ils sont moins tumultueux et parce qu'ils sont plus lointains, il faut bien se garder d'en conclure qu'ils n'existent pas. Nous en avons rencontré, il faut bien le dire, chez certains de nos Alliés. Chez lesquels?... Réfléchissez, et vous comprendrez.

Il paraît que l'Angleterre, dans la situation spéciale qui lui était créée par ses réglementations à outrance, et par ses taxes de plus en plus générales et de plus en plus sévères, est intervenue, à maintes reprises, pour nous inciter à nous engager dans la voie pénible où elle-même s'est engagée. Elle employa la persuasion, et ses efforts demeurèrent vains; la persuasion dégénéra bientôt en pression discrète; elle ne fut pas plus heureuse dans sa tentative; elle ne put entamer, comme elle l'eût voulu, le régime des prix normaux, en même temps que celui de la liberté commerciale,

auquel, si heureusement, nous revenons peu à peu. Charbonnier, dit justement le proverbe, est maître dans sa maison, et c'est bien le moins.

Mais l'établissement de ces prix normaux ne fut pas toujours chose facile. Nous en trouvons la preuve en ceci que, partout en France, les Entreprises Modernes en pratiquèrent d'inférieurs, toujours pour agir dans le sens de la compression. Qu'on en juge par les exemples suivants :

Établissements Brisset (Angers).

	Prix normaux.	Nos prix.
	—	—
Graisse alim. Végét., le kilog.	5 20	4 90
Huile d'olive pure, le kilog.	7 50	7 20
Huile d'arachide... le kilog.	6 50	5 80
Vinaigre d'alcool... le litre.	1 30	1 15
Vinaigre de vin.... le litre.	2 50	2 30
Pommes de terre.. le kilog.	0 50	0 45
Pâtes alim. en vrac, le kilog.	2 20	2 »

(Angers, 26 août 1919.)

DÉPARTEMENT DU MORBIHAN

Épargne de l'Ouest.

	Prix normaux.	Nos prix.
	—	—
Pâtes alimentaires, le kilog.	2 30, 1 70	1 90, 2 »
Pâtes alim. en vrac, le kilog.	»	2 », 2 50
Vin blanc.... .... le litre.	2 20	2 10
Huile com. de table, le kilog.	6 »	5 60
Huile d'olive..............	8 »	6 80
Vinaigre d'alcool... le litre.	1 50	1 05, 1 15
Sucre roux (non taxé), le kg.	3 »	2 60
Café torréfié ...... le kilog.	9 » à 10 »	dep. 8 »
Chicorée suivant marque....	3 60 à 4 »	dep. 3 40

(Le 26 août 1919.)

DÉPARTEMENT DE LA MARNE

Établissements Mielle.

		Prix normaux.	Nos prix.
Sel..............	le kilog.	0 40	0 35
Beurre...........	le kilog.	11 50	10 80
Port-Salut	le kilog.	8 »	7 60
Camembert (marque).	pièce.	2 »	1 90
Graisse végétale...	le kilog.	5 60	5 30
Saindoux (Ravitail.).	le kilog.	4 90	4 80
Lard gras (Ravitail.).	le kilog.	4 »	3 70
Porc frais.........	le kilog.	10 50	10 20

(Le 26 août 1919.)

Entre temps, une délégation de l'Union des Entreprises Modernes exposait au Ministre du Ravitaillement le programme suivant :

Constitution des Stocks du Ravitaillement.

1° Que la liquidation de tous les stocks, — ceux de l'armée nationale et ceux de l'armée des Alliés — soit effectuée par tous les commerçants offrant des garanties sérieuses au point de vue du contrôle des prix de vente, et non pas par les Coopératives seules ;

2° Que les achats soient effectués sur les marchés étrangers, par les maisons de commerce qui ont l'habitude de ce genre d'affaires.

Quels que soient le dévouement, les capacités d'organisation de la Fédération des Coopératives ; quelle que soit la bonne volonté de ses membres, ils ne pourront avoir ni la compétence, ni les rela-

tions, ni les moyens d'action des 2 ou 3.000 firmes qui s'occupent depuis de longues années de ce genre d'affaires.

D'autre part, la seule organisation de l'immense maison de commerce que deviendrait alors, sur de telles bases, le Ministère du Ravitaillement, exigerait des années de travail.

Or, la situation est pressante ; le pays ne peut plus longtemps attendre....

3° L'augmentation des importations par la suppression des droits de douane et *surtout par la suppression de ces douanes intérieures que sont les octrois des villes ouvrières.*

4° Laisser aux industriels s'occupant à la fabrication des huiles, sucres, etc., le soin de s'organiser pour accroître, dans les conditions voulues, l'importation des matières premières qui sont nécessaires à leur fabrication. Les initiatives comme celle du Syndicat des Chocolatiers, qui s'est occupé de grouper les commandes en sucre et en cacao de ses adhérents, sont autrement productives de résultats que la réalisation de ces achats entre les mains du Ministère du Ravitaillement. La façon dont ce dernier, malgré ses bonnes intentions, a réalisé le ravitaillement en sucre, en est la preuve évidente.

5° Que l'Etat doit exiger la déclaration obligatoire des récoltes — nous sommes, sur ce point, entièrement d'accord avec la Fédération des Coopératives.

6° Notre groupement s'élève énergiquement contre toute réquisition dans le commerce, at-

tendu qu'aucun commerçant ne s'aviserait de tenter l'importation d'un produit, s'il avait la crainte de voir réquisitionner, à son arrivée, la marchandise qu'il aurait achetée. La méthode du droit de la réquisition équivaudrait, en tout état de cause, à la suppression de l'importation libre.

Organisation de la Répartition.

La répartition des denrées provenant de la liquidation des stocks, comme aussi des achats que l'Etat a pu être appelé à faire jusqu'à ce jour, devrait être effectuée sous le contrôle de l'Etat. Le rôle du Ministère du Ravitaillement serait alors de veiller utilement à ce que la vente en fût faite, aux prix convenus, à ceux qui auraient été susceptibles de recevoir les attributions.

Notre groupement ne saurait admettre aucune restriction à la liberté des transports. Il estime, contrairement à l'avis des Coopératives, que le fait d'opérer les transports par ordre du Ministère du Ravitaillement, ne fera pas circuler plus rapidement les wagons-réservoirs et les wagons spéciaux indispensables à la répartition. Il est facile de prouver que, pendant la guerre, les wagons-réservoirs du Parc National ont fait un service beaucoup moins intensif que les quelques wagons qui sont restés entre les mains du commerce. Cela s'explique, d'ailleurs. Ces wagons étant attribués, pour un seul voyage, aux Coopératives favorisées, ces dernières n'avaient pas l'organisation nécessaire pour en assurer le chargement

et le déchargement immédiats. Très peu nombreuses sont, en effet, les Coopératives qui sont préparées pour un service semblable et qui ont un embranchement pour recevoir les wagons-réservoirs.

Stabilisation des Cours. — Contrôle.

Pour les produits autres que ceux provenant de la liquidation des stocks, un contrôle devrait être exercé par les agents du Ministère du Ravitaillement ou par le Service des Fraudes. Notre groupement est tout disposé à se plier aux garanties qui lui seraient demandées à ce sujet. Ses adhérents entendent n'être pas confondus avec les mercantis, dont les consommateurs sont, en ce moment, si souvent les victimes. A cet effet, il offre, pour les marchandises de première nécessité de son ressort, que les prix de vente soient fixés chaque semaine par un bureau constitué d'accord avec le Ministère du Ravitaillement.

Il s'engage à pratiquer les prix ainsi établis, dans les 20.000 magasins de vente que ses adhérents possèdent dans la France entière.

Et il rappelle, à ce sujet, que le fonctionnement des Succursales d'alimentation donne, au point de vue du prix de vente, toutes les garanties désirables, puisque les marchandises livrées dans ces Succursales sont facturées aux gérants aux prix auxquels elles doivent être vendues au public, la rémunération consistant seulement en une remise variable suivant les articles. Le service de

contrôle et d'inspection de chacun des adhérents du Syndicat des Maisons à Succursales permet d'assurer l'exécution des contrats, interdisant sévèrement aux gérants toute majoration de prix et toute altération de la marchandise au préjudice des clients.

La création des restaurants populaires peut avoir une influence pour réglementer le coût de la vie, en certains quartiers ouvriers, mais la fondation de nouvelles baraques est inutile partout où il existe des Coopératives et des Maisons à Succursales multiples, parce que ces organisations remplissent, sans frais pour l'Etat, le même rôle régulateur.

Publicité des prix.

Notre groupement a toujours été d'avis qu'une publicité très grande doit être donnée aux prix de vente de tous les produits de première nécessité. Ces prix devraient être affichés dans toutes les Maisons de vente.

C'est, d'ailleurs, sur l'insistance de nos Maisons, que le décret imposant l'affichage des prix avait été rendu.

Non seulement les prix sont affichés dans toutes les Maisons de vente dépendant de notre groupement, mais encore les propriétaires de ces Maisons publient chaque semaine, dans le journal quotidien de leur région, les cours de ces denrées, en portant à la connaissance du public les prix pratiqués dans leurs Succursales. Les Maisons qui

ont eu cette initiative, alors qu'elle n'était pas imposée, ont entendu, non pas faire de la réclame, — car nul n'ignore qu'il n'est pas besoin de réclame en ce moment pour vendre les denrées nécessaires à la vie — mais bien remplir un rôle social dont l'utilité ne saurait être méconnue.

Au résumé, le Groupement de l'*Union des Entreprises Modernes* et le Syndicat des Maisons d'Alimentation à Succursales, pris de noble émulation, entendent apporter, comme les Coopératives, leur concours contre la vie chère. Elles peuvent le faire par des moyens dont l'efficacité ne peut être mise en doute, étant donnée l'importance considérable que les Maisons à Succursales multiples ont conquise dans le pays ; si l'on considère que le chiffre d'affaires des Coopératives est très éloigné du chiffre total des transactions intérieures, le rôle des Maisons Modernes d'Alimentation est autrement opérant.

Il appartient au Gouvernement de dire s'il entend que le Groupement parachève son œuvre.

Malheureusement, les actes les plus désintéressés n'ont pas toujours l'accueil qui devrait leur être réservé, — à cause de la bureaucratie, inapte à les comprendre. La Maison Olida, en particulier, en sait quelque chose, elle qui mit, mais parfaitement en vain, tout son matériel et son personnel à la disposition du Ravitaillement, au moment où ce concours avait le moins de raisons d'être dédaigné.

N'importe! rien n'empêche qu'un acte nécessaire n'ait été accompli... quand il a été accompli.

Et c'est pourquoi nous ne désespérons pas de lire à l'*Officiel*, à une date qui nous est inconnue, le discours d'un ministre qui, épris de justice autant que de vérité, s'écriera :

« Mais je manquerais à mon devoir si, comme Ministre du Commerce et du Ravitaillement, je ne venais ici rendre un hommage complet, absolu, à l'aide que, pendant la guerre, et surtout après, j'ai trouvée et que j'aurais pu trouver davantage encore, auprès du commerce français organisé.

« En ce moment, on jette de tous côtés de la boue au commerce français, aux commerçants de gros, aux commerçants de détail, aux Maisons à Succursales, aux magasins les plus divers, qu'il s'agisse des fruits, des viandes, des huiles, des vins, du lait. On accuse tous les jours le commerce français de détourner le Pactole à son profit. Eh bien! je sais que, dans notre situation économique déséquilibrée, le commerce moderne, bien qu'il n'ait rien à vendre, a constitué des œuvres de solidarité que vous ignorez, mais que je connais.

« Nous avons favorisé les Coopératives ; nous les avons dotées de privilèges; mais je considère que ceux qui ont vendu les denrées de première nécessité aux prix des Coopératives, en n'ayant ni avantages, ni privilèges, dépouillés qu'ils étaient souvent de leur matériel d'exploitation réquisitionné pour des concurrents ; que ceux-là, dis-je, ont autant et plus de mérite que les Coopératives.

« Je dis ce que je pense ».

XV

Le groupement par affinités.

Les Entreprises Modernes, hier, s'ignoraient totalement entre elles. Aujourd'hui, elles ne se connaissent encore que très peu. Elles ne savent donc pas tout le parti qu'elles pourraient tirer d'une solidarité absente. Celles qui se connaissent et commencent à se sentir les coudes, ce sont les Maisons à Succursales de tout genre. Les Grands Magasins et les Banques ont l'air de dire présomptueusement : « Nous nous suffisons à nous-mêmes ! » Et puis, ce sont des potentats ; les autres, à leurs yeux, ne sont que de la poussière de grosses affaires. Ils changeront d'avis. Le temps se chargera de leur dessiller les yeux.

En attendant, il nous plaît de reconnaître ici que les Maisons à Succursales se sont pliées docilement à l'exécution de toutes les lois sociales, en mettant à la base de leur fonctionnement le principe d'humanité. Cependant, force nous est

de reconnaître que ces lois sociales entraînaient une augmentation de frais assez considérable.

La loi sur les accidents, qui s'applique à tous les employés et ouvriers de la Maison-Mère ; les lois sur le repos hebdomadaire, sur la limitation des heures de travail, sur les retraites ouvrières, avaient occasionné aux Maisons à Succursales des dépenses supplémentaires imprévues ; personne n'avait, d'ailleurs, songé à en critiquer l'application. Tous les Etablissements suivant la voie du progrès, se refusaient à voir, avec un regret quelconque, les avantages accordés à leurs collaborateurs.

Le plus grand nombre de ces Etablissements avait-il attendu l'apparition de ces lois, pour en subir les obligations?... Non ! La majorité d'entre eux, même, les avait dépassées. En beaucoup d'endroits, le personnel participait aux bénéfices, comme aux Docks Rémois, aux Comptoirs français, chez Olida. Chez les uns, un pourcentage des bénéfices est réservé au personnel ; chez les autres, sont allouées des gratifications, proportionnelles à l'ancienneté et aux services rendus ; une troisième catégorie, enfin, a songé à accorder de véritables *Actions de Travail*. Chaque employé ayant un certain nombre d'années de présence, touche, selon sa situation, les services rendus et l'ancienneté, un revenu égal à celui d'un certain nombre d'actions de capital. Si le dividende baisse, la part diminue ; s'il augmente, elle augmente dans la même proportion.

Nous ne saurions trop appeler l'attention sur

ces Actions du Travail. Grâce à elles, l'employé n'est plus un étranger dans la maison ; il est chez lui; il est un actionnaire, c'est-à-dire un copropriétaire; participer aux gains, c'est-à-dire à la bonne fortune; participer aux diminutions des mauvais jours, c'est suffisant pour resserrer des liens, trop lâches auparavant. Il va de soi que cette situation doit se traduire par un supplément d'initiative et de dévouement. Un des Grands Magasins de Paris qui, lors de sa mise récente en Société, a eu la pensée, à la fois ingénieuse et habile, d'attribuer un certain nombre d'actions à ses employés, a aussitôt constaté un accroissement dans le rendement en travail de ces derniers. En Angleterre, la pratique des actions « Defered », qui ne sont pas données gratuitement, mais émises à très bas prix, un schelling, par exemple, est susceptible d'aboutir au même résultat. Mais, naturellement, ces systèmes ne peuvent être employés que dans des Etablissements constitués en Sociétés par actions. Nous verrons mieux encore. Nous verrons les Entreprises Modernes devenir des entreprises à participation d'employés et d'ouvriers, selon l'esprit de la loi votée l'an dernier par le Sénat et magistralement rapportée par Charles Deloncle.

En attendant, nous croyons bon de proclamer que là ne s'arrêtent pas les œuvres sociales des Maisons à Succursales. Il en est d'autres. Beaucoup accordent une allocation spéciale aux pères de familles nombreuses. Certaines donnent un supplément trimestriel pour un nombre d'enfants

dépassant deux; d'autres, une allocation pour tous les enfants, lorsque leur nombre atteint trois. Quelques-unes exigent que ces allocations soient employées à améliorer les logements, et réclament, en échange de cette subvention, que le nombre des pièces du logement soit proportionnel au nombre de personnes qui l'habitent. Toutes paient, intégralement ou en partie, les appointements du personnel pendant les périodes d'exercices militaires.

Des Caisses de Secours ou des Sociétés de Secours mutuels fonctionnent avec l'aide des patrons; elles existent presque partout. Des secours ou des allocations sont accordés aux femmes en couches. Les appointements, un mois avant, un mois après l'accouchement, sont payés presque généralement; les services médicaux et pharmaceutiques et l'allaitement maternel sont largement subventionnés. D'autres, enfin, allouent une somme fixe, à titre de subvention, lors de l'accouchement. C'est un acheminement vers le mieux.

Une dernière remarque s'impose : certaines Maisons, qui font la boulangerie, ont supprimé le travail des bras et l'ont remplacé par le travail mécanique; ce travail mécanique est ordinairement un travail de jour et non un travail de nuit. Le petit commerce, on le sait, a toujours été réfractaire, d'une façon absolue, à cette réforme, inspirée par le double but d'hygiène et d'humanité.

Qui donc osera nier l'influence décisive des formes caractéritisques de l'économie moderne,

sur l'élévation du niveau moral des salariés d'aujourd'hui?... N'arriveront-ils pas à dépasser sensiblement le niveau ordinaire de leur propre classe?... L'augmentation du bien-être éloigne celui qui travaille, des stades de l'esclavage.

Les conquêtes de ce monde, qu'on appelait hier prolétarien, sont un pas en avant dans les voies civilisatrices; elles sont les suites logiques de l'évolution capitaliste, puisqu'on les signale dès que la grande industrie ou le grand commerce entrent en scène.

La tendance à augmenter les salaires et les divers avantages susceptibles d'être retirés par l'ouvrier ou l'employé, en vue de l'obtention d'un maximum; la tendance à diminuer la longueur du travail de la journée, à soulager la femme et l'enfant en les remplaçant, dans les besognes pénibles, par l'homme à qui l'on supprime le travail de nuit, ou par la machine, creusera le tombeau des forces de discorde qui, sous l'étiquette révolutionnaire, s'organisaient, prenaient conscience de leurs moyens, en constituant, dans les entrailles de la société, l'embryon des revendications les plus outrancières et même les germes de l'anarchie la plus redoutable.

D'ailleurs, les formes caractéristiques de l'économie moderne, c'est-à-dire les entreprises de concentration, auront d'autant plus d'essor et toucheront d'autant mieux au but, qu'elles seront secondées par ceux qui travaillent pour elles. L'homme qui les aide, qui les sert, qui se dévoue pour elles, n'est pas qu'un instrument qu'on paie

en salaire argent, sans s'inquiéter davantage. C'est un être sensible, qui pense et a besoin de la sollicitude des autres, plus riches, plus puissants que lui. Qu'on le traite en homme, et l'on éveille en lui tous les sentiments de solidarité et de dévouement.

Ces modalités nouvelles, nous le répétons, seront le fruit de l'évolution économique, pour le plus grand profit particulier, dans l'accroissement de la fortune générale et dans l'harmonie qui, demain, régira la nation tout entière.

Le fonctionnement des Maisons à Succursales et leur immense développement ont certainement amélioré la condition des travailleurs occupés à produire les articles vendus, parce qu'elles ont contribué à augmenter la consommation d'un grand nombre d'articles qui étaient précédemment cédés chèrement par le commerce de détail. Cela est vrai surtout pour les articles de mercerie, bonneterie et confection de travail.

Ce résultat a été obtenu, non pas tant par des réductions sur les prix de vente des industriels producteurs, que par la suppression d'un intermédiaire inutile, comme nous l'avons expliqué.

Au reste, pour le détail et les chiffres qui pourraient être complétés, nous renvoyons le lecteur au chapitre spécial et documentaire que nous avons consacré à ce sujet, dans *la Guerre, le Commerce français et les Consommateurs.*

Ceci dit, il nous plaît également de constater que les Entreprises Modernes sont susceptibles de constituer le premier des groupements par

affinités, capable, dans l'avenir, d'avoir l'ampleur d'un autre groupement qui naquit aussi et se développa par affinités : la Confédération générale du Travail.

Les temps s'y prêtent. Un coup d'œil, sur le présent comme sur le passé, nous le fera mieux comprendre.

Les groupements, quels qu'ils soient, ne naissent que sous le souffle de l'esprit corporatif. L'esprit corporatif n'éclôt que sous l'impulsion des nécessités. Où les nécessités, en premier lieu, se sont-elles fait sentir ?... Elles se sont fait sentir, non point parmi les classes privilégiées tout d'abord; et les classes moyennes nous apparaissent comme des classes hier encore privilégiées ; elles l'étaient parce qu'on y vivait, parce qu'on s'y enrichissait, qu'on y était heureux dans l'indépendance. Pendant ce temps, les classes inférieures, celles de la main-d'œuvre proprement dite, du labeur plus exactement, souffraient autant de leur assujettissement que de la médiocrité des salaires. Aussi est-ce chez elles que se manifestèrent les premiers actes ou les premiers élans de la solidarité.

Les Syndicats étaient nés. La C. G. T. allaitvenir.

Tous les Syndicats, à l'origine, qu'ils soient ouvriers ou qu'ils soient patronaux, ne sont que des associations plus ou moins fraternelles, plus ou moins empreintes de mutualité, et pour lesquelles l'État représente la Providence tangible, celle qui, dédaignant les sphères éthérées, élit domicile sur la terre. Et, comme il est d'usage de

prier la Providence pour en obtenir quelque chose, — une faveur — on professe, à l'égard d'elle, les intentions les plus pures et les plus bienveillantes. C'est logique, puisqu'on en attend la manne. Et l'on n'attend pas toujours en vain ; on arrache à Marianne tout ce qu'on peut lui prendre : privilèges, exemptions. Certains vont jusqu'à solliciter des subventions, sans se douter que l'argent sorti de ses coffres, par l'Etat, est versé par eux-mêmes. En un mot, comme en mille, toute la politique syndicale consistait à se délivrer d'une part d'impôts pour la rejeter sur les épaules du voisin. Les petits commerçants le savent bien.

L'esprit de lutte ne vint qu'ensuite. Il vint lorsque les éléments plus riches, qui professaient un individualisme plus ou moins accentué, constatèrent qu'ils payaient le tribut imposé par une telle action. Naturellement, ils regimbèrent et s'unirent pareillement. Mais les premières organisations avaient de l'avance à l'allumage ; elles possédaient un fonctionnement perfectionné par les leçons de l'expérience ; les dernières considérèrent qu'il ne fallait pas entamer de lutte avec l'Etat ; elles débutèrent comme avaient débuté les plus anciennes qui, à la faveur de leur évolution, prenaient des directions plus ou moins diamétralement opposées. Et c'est ainsi que, tandis que les syndicats ouvriers exerçaient une pression continue et violente sur nos dirigeants, les syndicats commerciaux et industriels apparaissaient comme les boucliers du régime.

L'esprit corporatif, dans ses manifestations rudimentaires, n'atteint pas son but ; il empêche, ainsi entendu, l'évolution de l'individu et celle des sociétés. Oui, nous avons besoin d'entente, d'harmonie, de bonne volonté, d'association. Mais nous avons besoin de l'entente raisonnée et généralisée ; de l'harmonie où chaque individu, en souscrivant à tout ce qui peut engendrer cette harmonie, sera lui-même un rouage harmonieux ; de la bonne volonté sans cesse agissante, pour le triomphe des grands principes qui revêtent un caractère d'universalité ; d'association, pour l'avènement définitif de la Liberté et de la Justice, les deux seuls points d'un programme susceptible d'être admis par tous les hommes, le reste n'étant que des mots ronflants, propres à endormir les masses ou bien à les induire en erreur.

Il est, je crois, irréfutablement admis que la naissance du syndicalisme a ses racines dans l'identité du besoin matériel et moral. Plus le besoin matériel et moral sera intense, plus le syndicalisme apparaîtra fort à ses débuts ; c'est ce besoin matériel et moral exacerbé qui, seul, fera admettre les deux grands principes dont j'ai parlé, dégageant l'association des basses convoitises individuelles et de la recherche des satisfactions particulières. Seul, ce programme pourtant restreint, en empêchant la perte des convictions personnelles, les fortifiera, parce que, seul, il est à même de développer dans un sens identique la conscience de chacun, au détriment de la conscience de classe, qui se développe excellemment

dans le privilège, lequel, en tout cas, ne peut jamais être que temporaire.

La liberté pour tous, pleine et entière; la justice pour tous, pleine et entière, élargissant les horizons que rétrécit, au contraire, l'idée égalitaire, la plus saugrenue des idées que nous ayons professées, et qui se range d'emblée dans le domaine, sinon de la fadaise, du moins de l'utopie. C'est la vision nette de l'exacte signification de ces deux vocables, qui empêchera les hommes de vivre, politiquement et économiquement, avec l'application funeste de mots d'ordre incompris — et d'autant plus pernicieux, qu'ils sont incompris.

Lorsque les petits commerçants et les petits industriels s'unissaient pour handicaper leurs concurrents devenus grands, ils ne travaillaient que pour un nivellement impossible; ils enlevaient à certains d'entre eux la faculté de prospérer comme d'autres avaient prospéré; ils se préparaient à supporter des charges nouvelles qu'on devait créer pour satisfaire au besoin de justice, d'équilibre fiscal; de proportionnalité fiscale, pour mieux dire. Persévérant dans cette voie, ils fussent arrivés à la complète négation de l'effort, alors qu'ils croyaient faire décréter la consécration de leur droit de vivre. Avoir le droit de vivre, ce n'est point avoir le pouvoir d'atrophier les autres, d'enrayer la concurrence, de « tuer » les concurrents, selon la brutale expression de Georges Berry. Le syndicat, dans ces conditions, pour les humbles du monde économique, pouvait ressembler au vestibule du paradis où l'on a la vie douce, facile,

éternelle; il n'était cependant que la pauvre antichambre de la médiocrité.

L'organisation des uns, quand elle a pour objectif la paralysie de l'énergie des autres, la mort de leurs initiatives, est la chose la plus mauvaise qui soit. Elle a fait le jeu de politiciens néfastes, au détriment de l'intérêt général. Elle à développé le goût du bafouillage dans les assemblées parlementaires, et aussi cet amour inné que nous avons pour les enquêtes stériles, la paperasserie inutile, les formulaires oiseux, les questionnaires tendancieux. Que de temps perdu, que d'argent dépensé à cause de ce syndicalisme naissant, gonflé d'erreurs naïves et de sottes prétentions !

Si le rond-de-cuirisme triomphe; s'il est la plante vénéneuse qui a des racines pivotantes au cœur même de la nation, c'est ce syndicalisme étroit qui en est cause. C'est l'autre qui fera éclore les idées généreuses et préparera les moissons d'enthousiasme, parce qu'il a pour fondement l'idéal; qu'il contient les germes de l'émotion, et que la Liberté dont on nous a déshabitués, la Justice dont nous n'avons vu que des parodies, seules, sont les signes du Progrès, c'est-à-dire l'acheminement vers le mieux.

Le bon sens commande de ne pas envisager un autre plan de campagne. A cette condition unique, l'esprit syndicaliste ne se confondra pas avec l'esprit de réaction.

L'esprit corporatif étroit n'est pas un élément de vigueur morale; il se manifeste, à bref délai,

comme un élément de faiblesse. Toutes les corporations, groupées, réunies pour l'avènement définitif de la liberté, laisseraient aux individus la plénitude de leurs aspirations, objectif précis, avec, pour pendant, une justice certaine ; voilà qui créerait la véritable union, dotée de la véritable force.

Une institution, quelle qu'elle soit, prouve sa valeur en existant par elle-même. L'Union des Entreprises Modernes peut être pourvue de ressources suffisantes pour étendre son action avec toute l'intensité désirable. Elle se fortifiera de l'adhésion de tous ceux qui, étant commerçants ou industriels, se sentent véritablement des hommes. Elle peut, avec de la persévérance, devenir la C. G. P.

L'union des travailleurs qu'est la C. G. T., s'est donné comme buts ultimes, la suppression du patronat et du salariat.

Comme l'a dit excellemment M. Georges Darien : il suffit de réfléchir un moment pour comprendre que ce sont là deux objectifs qui resteront toujours hors d'atteinte. Le patronat est constitué par ce fait qu'un certain individu, prenant la direction d'une certaine entreprise, demande le concours payé d'autres hommes pour l'aider à réaliser son dessein. A moins d'être fou, on est forcé d'admettre qu'un pareil fait, qui n'a rien que de très naturel, se reproduira fatalement tant que les hommes resteront des êtres à intellects différents et à des aptitudes variées. Tout ce qu'on peut demander, et très justement, c'est que le patron ne soit pas maître d'imposer ses conditions, et que

l'employé ne soit pas obligé d'accepter une occupation et un prix qui lui déplaisent. C'est ici la question de la Liberté du Travail.

Le salariat est constitué par ce fait qu'un individu reçoit une certaine rémunération pour un certain travail. Tout homme sensé reconnaîtra qu'il n'existe aucune raison pour qu'un pareil fait cesse de se produire. Ce qu'on peut exiger, et très naturellement, c'est que le travailleur reçoive tout son salaire.

Or, avec notre système fiscal actuel, le travailleur ne peut disposer que d'une partie de son salaire. Les impôts indirects lui en prennent la plus grande partie, alors que l'impôt proprement dit pénalise l'intelligence, l'initiative, le labeur, l'effort.

Le premier souci d'une C. G. P. devrait donc être de concevoir un système d'impôt plus équitable et qui ne handicape point le savoir-faire individuel et collectif. Nous verrons comment. Cet impôt, une fois établi, il apparaîtra clairement à l'ouvrier que, s'il gagne dix francs, ces dix francs-là sont bien à lui et que nul gabelou ne lui en ravira une part qu'il ne connaît pas.

La C. G. P. travaillant dans l'intérêt général, rallierait vite toutes les sympathies. Quand on veut réaliser plus de liberté et plus de justice, on lutte pour l'obtention de réalités tangibles, et le succès est au bout.

L'organisation, certes, est la moitié du triomphe, mais elle n'est le triomphe tout entier que si elle a pour devise : Liberté, Justice.

Liberté de produire, de vendre, d'acheter.

Justice dans l'impôt.

La question sociale est là tout entière. Elle ne peut être ailleurs. Tout le reste n'est que diversion. C'est au groupement par affinités qu'il appartiendra de le démontrer.

En attendant, les timorés et les esprits plus ou moins chagrins s'émeuvent de la coordination qui existe dans les mouvements des syndicats ouvriers; les processionnaires aussi ont de la coordination dans leurs mouvements; ils les exécutent avec ensemble. Cela n'appelle point le le miracle. Le monde reste le monde et l'erreur ne devient pas la vérité.

Toutefois, les regrets sont quand même motivés. Les classes dites moyennes sont incapables d'action comme les groupements de la C. G. T. Elles s'ignorent; leur cohésion reste la chimère; les individualités qui les composent, ne se sont pas encore unies. La cellule qui s'appelle le groupement, demeure une chose vague et problématique.

La biologie nous apprend que la vie, sur le globe, a commencé par la cellule; c'est là que, réellement, elle a sa source. Les cellules s'agglomèrent, se créent des liens communs, des besoins communs, des moyens communs. Elles forment des êtres plus perfectionnés que l'amibe, mais dont l'existence végétative s'éternise. Peu à peu, l'animal apparaît, dont les actions sont déterminées; le plus perfectionné, c'est l'homme, composé de 36 trillions de cellules qui se renouvellent périodiquement tous les trois lustres.

Notre vie morale doit être l'image, le reflet de notre vie physique. Des cellules sociales se sont agglomérées depuis de nombreuses années ; ce sont celles chez lesquelles les besoins étaient plus évidents, et les nécessités, plus impérieuses. C'étaient les travailleurs. Les liens communs sont nés ; les besoins communs furent reconnus ; les moyens communs commencent à se déterminer. L'agglomérat de cellules fonctionne à la Bourse du Travail ; comme la pieuvre, il a une tête ; comme elle encore, il a des tentacules. C'est par là qu'il ressemble à l'État, dont on pourrait étudier les analogies de formation.

Les classes moyennes, elles, pendant ce temps, cellules indépendantes, amibes humaines, ont continué à alimenter leur existence propre dans le milieu dans lequel elles évoluaient, et qui était riche de substances. Le besoin ne les a pas rapprochées ; le lien commun ne s'est pas créé ; à présent, elles souffrent, et le moyen commun d'action n'apparaît pas. Il ne s'improvise guère. Ce sont les décades qui s'écouleront, qui forgeront tout ce que l'absence de nécessités empêcha.

Toutes les innovations récentes : ligues économiques, fédérations, tentatives de C. G. P. ou de Confédération générale du Commerce et de l'Industrie, ne sont que les soubresauts de cellules menacées. Il n'y a rien là qui soit viable.

Les apeurés se rapprochent, veulent se sentir les coudes, mais le frottement est imaginaire ; les cloisons subsistent ; nul protoplasme ne circule encore, d'ici à là, par le phénomène d'endosmose

ou d'exosmose sociale. C'est ainsi qu'on peut désigner les courants qui se manifestent dans l'organisation ouvrière; c'est le temps seul qui les détermine. C'est pourquoi les résultats seront loin d'égaler les espoirs de quelques apôtres ou de quelques promoteurs. L'indifférence n'est pas un mot; c'est une chose qui ne se secoue pas aisément. L'égoïsme triomphe; la guerre l'a porté à son paroxysme de floraison. Il faut le temps des épreuves pour faire mûrir les aspirations de quelques précurseurs, et les fruits ne sont que le produit des saisons écoulées.

Mortes avant de naître, C. G. P. ou C. G. C. I.?... Mon Dieu, oui!... Elles n'écloront point viablement d'un assemblage spontané d'éléments hybrides, apeurés. Une masse hétérogène ne peut se doter d'une vie parfaite, mais tout au plus d'une vie factice et provisoire. Donc, elles dépériront, sans avoir travaillé d'une façon effective et utile. Ce n'est point d'une alliance rapide de Compagnies d'Assurances, de Compagnies Commerciales et Industrielles, de boulangers, de bouchers, de charcutiers et de tailleurs, qu'elles surgiront. Elles ne peuvent surgir, l'une à l'exclusion de l'autre, que du groupement par affinités. L'affinité crée l'attraction; l'absence d'affinité engendre l'inertie ou la répulsion. Des circonstances passagères peuvent inciter des esprits non prévenus à croire le contraire; il n'en est rien. Ma proposition subsiste, intégrale.

Alors, quoi?... Faut-il, calmes, indifférents, résignés, faisant contre fortune bon cœur, tendre

le dos, attendre le coup fatal, les conséquences de l'initiative brutale qui menace de tuer les classes moyennes, comme une goutte de vitriol tuerait une cellule isolée?... Non point. Toutes les tentatives sont bonnes, à défaut d'être heureuses ; toutes, elles méritent d'être encouragées, parce qu'elles démontreront mieux que la seule façon d'enfanter la chose qui manque, c'est de créer le grand groupement par affinités. Si le mouvement part d'en bas, les affinités ne se manifesteront jamais. Quelles affinités pourraient se manifester autour des fabricants de poudre insecticide, par exemple? Il n'en serait point de même autour des droguistes, qui vendent de la poudre insecticide, parce qu'ils écoulent, parallèlement, en même temps, cent autres produits que fabriquent cent autres catégories sociales. Mon raisonnement serait identique si je l'appliquais, soit à la charcuterie, soit à la boulangerie, quoique cette dernière puisse rallier de nombreux éléments de la production.

Non. Le mouvement doit partir d'en haut, de chez ceux qui vendent, non pas cent produits, comme le droguiste, mais mille produits différents. Pour être plus clair, il doit partir de l'union de tous les puissants organismes de répartition. Ils sont trois ou quatre : grands magasins, maisons à succursales, bazars, firmes ayant l'ambition de réaliser, dans l'avenir, une forme commerciale moderne. L'affinité, là, existe ; elle n'a pas besoin d'être créée ; le législateur lui-même l'a provoquée par les lois d'exception. Cela réunit le monde de la nouveauté, celui de l'alimentation solide et

liquide, celui de la chaussure ; que sais-je ?... la plus grande partie de l'activité nationale, en un mot.

Prenons un seul élément : la nouveauté. Que peut-il rassembler ?... Il peut rassembler, non seulement les gens de la Chambre syndicale du même nom, mais les tisseurs, mais les filateurs, mais jusqu'aux producteurs de lin, de chanvre, de jute, etc. ; mais les tailleurs, qui se divisent en tailleurs pour hommes et en tailleurs pour dames ; autour des uns et des autres viendraient se ranger la passementerie, l'industrie du bouton, de la bretelle, les rubaniers, la mode, la plume, les industries de la plume, etc. On voit d'ici les conséquences.

Le grand groupement, cellule viable, serait la base de tout. Riche, il pourrait faire sa propagande ; composé des as de l'échange et de la fabrication, les idées pratiques ne lui feraient pas défaut. Il rayonnerait. Il serait un centre de mouvement, donc d'attraction. Une à une, toutes les spécialités pourraient venir se fondre en lui. L'organisme, peu à peu, pourrait prétendre à devenir C. G. P. Cela demanderait dix ans, vingt ans ; qu'importe ? La chose serait en route. Et c'est bien là l'essentiel.

Oui, mais les petits n'aiment pas les grands. Il est vrai que les grands méprisent les petits. Les grands ne s'aiment pas entre eux ; ils ne s'estiment pas toujours. Ils vivent isolés. La tour d'ivoire leur suffit. Quand elle sera véritablement assiégée, ils pleureront d'y être enfermés. C'est la misère

commune qui créera l'agglomération tardive des cellules viables, le besoin commun, les liens communs, les moyens communs, par l'application raisonnée du phénomène d'endosmose et d'exosmose sociale, dont j'ai l'honneur de poser le principe.

XVI

En face d'une situation nouvelle.

Le bouleversement est complet dans l'organisation économique et sociale. Il y a des gens intelligents qui s'en effarent. Il y en a qui jouissent et qui, comme Louis XV, se disent en *a parte* : « La France est une bonne machine ; elle marche toute seule ; elle marchera bien autant que moi. Après moi, le déluge ! » Ces derniers semblent être la majorité ; c'est par eux que nous souffrons. C'est leur indifférence qui nous accable ; c'est leur apathie, jointe à l'exacerbement de leur égoïsme, qui nous fera mourir, si nous n'y prenons garde.

Secouons l'apathie ! Bannissons l'indifférence ! Ecrasons l'égoïsme ! Ce sont nos seules entraves ; elles sont pires que celles dressées par l'ancien régime. L'industrie et le commerce ne doivent avoir, pour objectif et pour idéal, que les seules lois établies par le régime de la libre concurrence ;

jusqu'à ce jour, ces lois furent fictives. Beaucoup de concentration, d'une part ; trop peu de concentration, de l'autre ; les rivalités ont surgi, féroces quelquefois ; le lien de solidarité est atrophié entre les gens de l'usine et ceux du magasin ; il est rompu entre le patron et l'ouvrier.

La rivalité entre les grandes entreprises industrielles étrangères, pour la conquête des débouchés mondiaux, est susceptible de déchaîner des guerres ; la lutte, à l'intérieur du pays, n'engendre que la paralysie ; elle n'est pas un stimulant, comme on pourrait le croire ; c'est du conflit entre grands et petits, dans le monde de la production et de la répartition, qu'est né le conflit aigu du capital et du travail. On se groupe, ai-je dit, sous l'empire des nécessités. Les ouvriers, les employés, souvent sacrifiés par le Code civil qui a les considérés comme quantités négligeables, — ce en quoi il eut tort — pour favoriser le patronat sous toutes ses formes, sont arrivés, par l'union, par la communauté de la revendication d'un droit, le droit d'association, conforme à la liberté, à constituer les syndicats professionnels qui leur étaient interdits. Ils gagnèrent cette première manche, pour eux la plus importante de toutes. Il ne fallait que quelques circonstances pour qu'ils se sentissent les coudes davantage ; la guerre, qui a tout bouleversé, qui a surtout déprécié la valeur de l'argent, les a fait naître. C'est cette dépréciation qui donna au mouvement syndicaliste la recrudescence que nous lui constatons. Déplorons-en l'excès, tout en reconnaissant qu'il

repose sur des besoins sur lesquels repose, à son tour, la liaison profonde qui existe entre les salariés de tous ordres.

La C. G. T. constitue une force si importante, son pouvoir peut s'exercer d'une façon si arbitraire, en provoquant l'arrêt de la vie nationale, et même celui de la vie internationale, qu'on se demande en vain quel contrepoids lui opposer. En tout cas, ce n'est point celui de l'État qui, en face de cette force si considérable, renonce à toute intervention pour maintenir la continuité de la vie nationale. Et rien ne prouve mieux le néant des Syndicats corporatifs, des Unions corporatives, qui n'avaient et qui n'ont encore pour but, nous l'avons vu, que l'intervention de l'Etat-Providence, en tout ce qui les concerne. L'Etat, de temps en temps, cédera, comme il cède, à une revendication ouvrière qu'il entérinera, comme il l'entérine, par une loi. Ce sera tout, parce que l'Etat n'a qu'une pensée : s'abstenir, enregistrer, purement et simplement, les accords qu'il désire voir se produire entre le Capital et le Travail, en acceptant à peine le rôle de médiateur qui lui est imposé.

Triste et précaire apparaît donc la situation des ligues hybrides que fit surgir l'instinct de défense, en ses primitives manifestations ! Tristes et précaires apparaissent aussi les groupements corporatifs en révolte, soit contre ces revendications ouvrières, soit contre les impôts, soit contre les empiètements inéluctables de l'Etat. Ce sont de faibles barrages qu'emporte le premier flot. Du moins, si le premier flot ne les emporte pas, il

les submerge. Les organisations sont parties d'une erreur : elles ont cru à la puissance du nombre de leurs adhérents, à la puissance de ces adhérents basée parfois sur leur richesse ; elles constatent douloureusement la vanité, la présomption de leurs efforts ; la force du côté politique, en effet, réside dans la masse. Et ce ne sont point elles qui l'incarnent. Elles s'agitent en des velléités qui perpétuent leur action passée ; leur programme, si peu modifié, n'est encore qu'un programme négatif ; elles risquent d'apparaître, de plus en plus, comme des nids de réaction. Il n'y a pas d'autre moyen, pour assurer le progrès qu'elles rêvent, que celui de constituer la Fédération d'action, avec un programme positif.

Le programme ne sera positif et la Fédération d'action n'existera que lorsque le Patronat ne dira plus aux Pouvoirs publics, sur le ton de la prière : « Ne faites pas cela ! » Mais quand il dira, sur le ton du commandement : « Faites cela ! » Mais, pour donner l'ordre, il faut être sûr de sa maîtrise ; il faut être capable de proposer des solutions ; pour proposer des solutions, il convient d'avoir étudié les questions ; pour étudier les questions, il faut être organisé dans l'accord. L'accord nécessite l'abnégation de l'intérêt individuel immédiat, ou celui de l'intérêt corporatif, qui relève en droite ligne de l'intérêt particulier, mauvais pour toute œuvre d'un caractère vraiment social. C'est l'abnégation de l'intérêt individuel et corporatif qui, seule, permettrait à l'Etat de récupérer équitablement les impôts dont il a besoin, et

dont l'injuste répartition est à la base de tout mouvement de révolution, chose que les aveugles et les gens de mauvaise foi ne voient pas ou ne veulent point voir.

C'est là que commence la difficulté de s'entendre. Si tous les hommes avaient été à l'école des physiocrates, ce serait plus facile, et l'harmonie ne serait pas un vain mot. Hélas! ils ne connaissent ni les physiocrates ni leurs doctrines. Et c'est pourquoi le travail reste pénalisé par l'impôt indirect, qui lui ravit clandestinement le plus clair de ses produits ; c'est pourquoi l'intelligence, l'initiative, l'esprit d'entreprise, sont réprimés et punis par les charges les plus variées, les plus illogiques, les plus invraisemblables, les plus criminelles même, parce qu'elles atteignent les moindres manifestations de l'activité, du savoir-faire, de l'émulation, de la noble ambition; elles vont jusqu'à s'attaquer au capital en formation ; demain, peut-être, elles taxeront l'idée en éclosion dans un cerveau.

L'esprit individualiste, ou l'esprit corporatif — — c'est la même chose, — en s'évertuant à crier, dans le désarroi, à la Providence-Etat-Percepteur : « Epargne-moi, de grâce, et frappe le voisin !... Donne-moi la faveur, le privilège, les distinctions, le soleil qui réchauffe, la lune qui m'hypnotise ! » voilà le coupable, on ne saurait trop le répéter.

Cet esprit-là a fait que beaucoup se sont considérés comme satisfaits quand la patente de leur voisin s'est élevée, alors que la leur demeurait momentanément stationnaire ; cet esprit-là a fait

pousser des cris de joie lorsque quelques Coopératives devinrent de simples contribuables ; cet esprit-là a fait que des millions de citoyens français se sont estimés suffisamment heureux lorsqu'ils furent admis à assister au lever ou au coucher des puissants — ne fût-ce que de leur député ; — on s'est targué des faveurs reçues ; on s'est gonflé d'orgueil pour cent puériles raisons ; et maintenant, toutes les mains se fatiguent de tenir la chandelle, car la Providence-Etat n'est plus qu'un monstre flasque dressant ses tentacules qui s'ornent de sébiles comparables au tonneau des Danaïdes.

Ce caractère, qui fut le nôtre, est devenu inadmissible, aujourd'hui que les choses elles-mêmes « hurlent la nécessité d'établir, sur une base indestructible, la liberté, la justice, la conscience et la responsabilité des rouages du grand organisme social ». Ce caractère-là, qui a dressé chez nous toutes les rivalités, tous les appétits, en face d'autres appétits ; qui a consolidé les corporations vieillies et néfastes, doit disparaître pour l'union avec un objectif précis ; pour l'union qui favoriserait les énergies, les aptitudes, les audaces économiques, au détriment de l'accumulation des paperasses, des formulaires, des questionnaires, des grimoires, des répertoires, des étiquettes, des visas, sous-visas, etc., etc., qui constituent tout l'arsenal d'une bureaucratie inapte, autant qu'insolente et paresseuse.

Il faudrait avoir pour objectif la France et non soi-même ; il faudrait étouffer l'éructation des repus et les borborygmes de la faim, dans l'arrière-

garde sociale. Les Entreprises Modernes ont un immense rôle à jouer. Qu'elles organisent donc le premier des groupements par affinités, et le plus tôt sera le mieux. Ensuite viendra la Fédération des groupements par affinités, car l'exemple sera suivi. Cette Fédération aura un programme positif, et il est essentiel qu'elle ait un programme d'action.

La composition, le programme et le rôle de la C. G. P. : tels sont les objets qu'il importe de définir.

— Mais, va s'écrier quelque bon apôtre, que parlez-vous de C. G. P. ?... A-t-elle donc besoin d'être créée ? Le ministère du Commerce, avec M. Clémentel et tous les grands groupements patronaux, ne l'ont-ils point constituée en vingt-deux sections ?

— C'est possible ; cependant, comme on le verra, la Confédération patronale ne peut naître par ordre. En outre, les Entreprises Modernes, à quelque catégorie qu'elles appartiennent, ne peuvent se rattacher à la Confédération patronale de la production, d'institution gouvernementale. Où se rattacheraient les Grands Magasins ?... A la section de la nouveauté ?... Oui, mais comme ils vendent de tout, ils peuvent aussi bien se rattacher à la section *art et luxe* et à d'autres. Il n'y a rien là de parfaitement défini.

Et les Sociétés d'Alimentation, de qui vont-elles relever ?... De l'Epicerie, c'est-à-dire des grossistes, intermédiaires surannés, et des détaillants, leurs vassaux ou feudataires ?... Il y aurait

là quelque chose d'absurde. Et puis, leurs ventes ne se restreignent pas à l'Alimentation : ne font-elles pas la Mercerie ?

En une ligne comme en cent, comme en mille, le groupe : Union des Entreprises Modernes, c'est-à-dire des entreprises ayant des intérêts plus ou moins similaires, doit être constitué. Et, nous le répétons, logique, rationnelle, nécessaire, l'Union servira de pierre angulaire, parce que modèle, aux groupements par affinités qui constitueront la Fédération de l'Avenir, laquelle remplacera la Fédération existante qui n'est qu'une tentative, un ballon d'essai.

A la base, les intérêts communs et particuliers. Ils iront se dégageant à chaque échelon, pour aboutir au sommet, aux intérêts généraux du Commerce et de l'Industrie du pays.

Dans la C. G. P. ne doit pas exister d'exclusion contre telle ou telle forme de commerce ou d'industrie. Toutes les branches doivent être représentées, afin d'éviter les luttes qui sont toujours stériles et qui ne donnent à chacun que l'illusion d'un succès momentané, transformé, hélas ! bientôt en victoire à la Pyrrhus.

Du contact, naissent l'explication et la connaissance, desquelles naît l'entente, qui permet de sauvegarder les intérêts légitimes. Et ainsi sera apaisée l'âpreté de la lutte entre le grand et le petit commerce, entre la grande et la petite industrie, dressés depuis si longtemps l'un contre l'autre, pour leur malheur commun.

A ces groupements généraux, factices et hété-

roclites, il faut donc substituer une série de groupements par affinités reposant chacun sur la cellule de base dans laquelle la vie existe, où les besoins s'expriment. Et ainsi, de groupements particuliers en groupements plus vastes, mais toujours par affinités, les besoins iront s'exprimant, mais s'élargissant et se généralisant, jusqu'à la C. G. P., laquelle ne sera que l'émanation simplifiée des besoins généraux qui sont nécessaires et suffisants pour permettre le développement et la prospérité du commerce et de l'industrie.

Le programme de la C. G. P., il serait, à l'heure actuelle, puéril de le définir; car, s'il était possible de l'établir sans cette collaboration commune que nous venons d'exposer, la création de la C. G. P. serait parfaitement inutile.

Le programme que l'on dresserait aujourd'hui, ne serait qu'une conception *a priori*, issue d'un cerveau isolé, et qui ne procéderait que par hypothèses ou par déductions, basées sur certaines observations incomplètes.

Mais, ce que l'on peut déterminer, ce sont les principes qui doivent présider à son établissement : l'acceptation des conditions économiques et sociales de la vie actuelle, en s'inspirant des principes de justice et de liberté. Il est nécessaire d'être résolu à aller dans le sens de l'évolution et à ne pas tenter de réagir inutilement.

Le Capital et le Travail ne doivent pas être deux forces ennemies; ce sont deux forces qui peuvent avoir des intérêts différents, mais qui sont appelées à collaborer ensemble, et qu'il est

indispensable de concilier, parce que tout échec, pour l'une ou pour l'autre, a, en définitive, son contre-coup sur la seconde. La suppression de l'une serait, au fond, la ruine de l'autre.

La lutte, soit contre le travail, soit contre les Pouvoirs publics, serait une erreur grossière.

Il faut, au contraire, s'efforcer de créer à la base, des accords entre le Capital et le Travail. Le lien de solidarité qui existait autrefois entre le petit patron et l'ouvrier, doit être renoué, afin que l'ouvrier se rende compte, et cela par une manifestation certaine et palpable, qu'il a intérêt à la prospérité de l'industrie et du commerce auxquels il appartient; que la ruine de cette industrie est la sienne propre, et que le succès, au contraire, lui apporte une amélioration à son sort.

Ainsi, le Travail ne sera plus l'ennemi, mais l'auxiliaire du Capital.

On ne doit pas, d'autre part, attendre de l'Etat ce qu'il ne peut donner. Tenter de le dominer par de petits moyens, par une lutte politique, est encore une solution mauvaise qui ne peut procurer que des avantages particuliers et passagers.

Le Travail représentant le nombre, en l'état actuel, les Pouvoirs publics, dans les grandes questions l'écouteront toujours.

Forte d'avoir derrière elle l'appui de tous les groupements, certaine d'être en communion d'idées avec eux, la C. G. P. ne sera pas un groupement factice d'amitiés ou d'intérêts particuliers, momentanément réunis contre telle ou telle tendance du pouvoir ou telle revendication du travail.

Elle pourra avoir une ligne d'action continue ; elle sera en état de faire preuve d'une initiative qui, certainement, ne sera pas contrecarrée, car elle sera l'émanation de tous. Alors, sa force sera toute-puissante, et elle aura une direction. Elle ne sera pas un contrepoids inutile, tendant vainement à entraver des mouvements contre lesquels on ne peut rien lorsqu'ils se sont produits.

Connaissant les besoins de l'Etat, les besoins du travail et les besoins de l'industrie et du commerce, elle proposera ; et ses projets, inspirés par l'expérience et l'intérêt général, seront acceptés, car ils répondront à nos besoins et à la justice. La C. G. P., ainsi conçue, sera réellement apte à constituer ce qu'il faut qu'elle soit : une organisation d'action avec un programme positif.

XVII

Un obstacle surgira-t-il ?

L'exemple des Entreprises Modernes du grand commerce de détail réunies en groupement par affinités, sera-t-il suivi ? Et, s'il est suivi, la Fédération pourra-t-elle naître ?... Voilà toute la question. Hélas! il y a les catégories sociales avec leurs préjugés et leur haine. D'où peut surgir l'obstacle ?...

Les classes moyennes ne sont pas l'aristocratie; elles voudraient, sans doute, se confondre avec elle, mais elles ne le peuvent pas. Les classes moyennes ne sont pas davantage des prolétaires; elles voudraient se confondre avec eux, mais elles ne le peuvent pas. Et, le pourraient-elles, qu'elles ne le voudraient point. Elles constituent le principal obstacle à la concentration de la richesse et des entreprises; elles constituent, en outre, le principal barrage à l'avènement du socialisme.

Elles sont la source, le pivot, pour mieux dire, des majorités qui ont gouverné la France depuis cinquante ans; c'est en elles que le radicalisme eut ses racines. Nous ne nous en portons pas mieux. Il fut l'obstacle à toute novation, donc à tout progrès social. Il fit la guerre à la religion, se confondit avec l'anticléricalisme, si bien que rien, depuis longtemps déjà, ne tempère l'envie que les classes moyennes portent à ceux qui occupent des positions plus élevées; elles seraient condamnées à laisser le champ libre au collectivisme, si elles ne haïssaient profondément la coopération et les coopérateurs, qu'elles rendent, en grande partie, cause de leur ruine. Car les classes moyennes étaient surtout représentées par le monde petit boutiquier, petit usinier. Georges Deherme a très bien défini tout cela dans son beau livre : *Les Classes Moyennes*.

Si les classes moyennes ont fait, moralement et matériellement, de la France ce qu'elle est, elles n'ont pas à s'en glorifier. Nous subissons, de mille façons, les conséquences de la démagogie boutiquière, laquelle nous fit un gouvernement généralement défectueux. Ce sont elles qui ont fait dévier de leur application les conceptions de 1789; ce sont elles qui firent 1830 et qui firent massacrer le peuple parisien en 1848; ce sont elles qui culbutèrent l'Empire en 1870; c'est à elles que l'on doit les hécatombes de la Commune; c'est à elles que l'on doit toutes les lois antiéconomiques qui nous appauvrissent, qui nous ruinent. Comme le remarque Georges Deherme, la fameuse classe-

tampon des conservateurs ahuris, oscille entre l'anarchie, qui lui est indispensable comme l'air, et l'implacable répression.

Les classes moyennes ou classes stagnantes, — à part la minorité intelligente comprise dans leur sein — étalent beaucoup de sottise et nous font vivre dans le gâchis. Les classes supérieures sont beaucoup plus près du monde prolétariat que ne le sont les classes moyennes; celles-là ont toujours, comme le prolétariat, un sentiment social parce que, souvent, commercialement et industriellement parlant, elles y ont leurs racines; le seul point qui divise vraiment les classes élevées et le prolétariat, c'est la question de l'internationalisme, et encore! Les premières rèvent à l'internationale de l'argent, de l'effort, du labeur; le second y voit la fin des guerres et la fraternité des peuples. Les classes stagnantes, pas plus en cela qu'en autre chose, ne distinguent rien de net; elles représentent les *crânes bourrés*. Elles synthétisent l'individualisme pris en mauvaise part, c'est-à-dire l'hypertrophie de l'égoïsme. Leur principale vertu réside dans le bas de laine; ce bas de laine fameux qui nous a fait une réputation universelle, parce qu'il ne s'est jamais vidé qu'au profit de l'étranger, pour le développement de ses entreprises, la fabrication de ses canons, au détriment des entreprises nationales et même de notre sécurité.

Les classes stagnantes sont composées de transfuges de la plèbe qui, durant décades sur décades, ont fait de leurs fils des bacheliers, pour que

la terre devienne la terre classique où s'épanouit le fonctionnarisme à outrance.

Le temps est passé, durant lequel les classes élevées considérèrent les classes stagnantes comme le tampon nécessaire à leur protection; demain, celles-là s'apercevront que celles-ci ne sont que des cadavres ou des agonisants qui barrent la route du progrès, sur laquelle les vivants d'en haut et les vivants d'en bas prétendent s'acheminer. Au reste, elles auraient déjà dû s'en apercevoir depuis longtemps. N'ayant d'autre souci que celui de leur consolidation, elles n'adhérèrent pas, dans le passé, aux lois sociales, du moins de bon cœur. Comment y adhéreraient-elles aujourd'hui et demain?... Elles sont la barrière à notre américanisation; ce sont elles qui fulminent contre la ploutocratie embryonnaire ou, plutôt, en perspective; ce sont elles, en attendant, qui assurent le règne de l'argent, puisque le bas de laine, à leur sens, leur constitue des droits absolus et qu'elles empêchent la seule idée logique de se répandre : à savoir que la propriété est d'origine sociale, ce qui assure le règne de l'impôt indirect, qui sera cause des révolutions prochaines, en maintenant l'ignorance de ce que serait l'impôt sur la valeur du sol, lequel nous délivrerait de tous les autres.

Comment ces gens-là feraient-ils éventuellement cause commune avec ceux des Entreprises Modernes? Grâce à eux, la jalousie, l'envie, les communes rivalités, resteront les seules boussoles de la nef française; l'émulation n'est ni dans leur idéal, ni dans leur programme; ils continueront

à représenter le cheval ayant voulu se venger du cerf, et ne seront jamais un élément d'ordre et de progrès.

Ils continueront à traiter d'accapareurs ceux qui sont plus habiles qu'ils ne le sont eux-mêmes. Celui qui fait des millions d'affaires sera, comme par le passé, accusé de hâter le retour du régime féodal. Comme le comité d'action du commerce de détail du Havre, ils menaceront de faire la grève de l'impôt, si l'on ne fait droit à leurs revendications particulières ; ils n'iront pas jusqu'à faire comme « les vignerons de la Champagne », lesquels, on s'en souvient, plantèrent quelque drapeau allemand sur leur mairie, en appelant Guillaume le bandit à leur secours.

Cela importe peu ; les événements l'ont démontré et le démontreront.

Au reste, dans les classes moyennes, il est des éléments pour qui les conflits matériels apparaissent comme suffisamment ridicules pour ne plus exister. Dans une société en progrès, il ne devrait y avoir que des conflits d'idéals. L'idée de justice a tout de même pénétré les grandes masses humaines. Elle deviendra le ressort de leur existence. Quant à l'idée de liberté, elle a grandi, puis on l'a détruite ; la voici qui renaît. Nous nous apercevons tous de ce que, de tous les pays civilisés, la France, comme le dit Georges Darien, est certainement la moins libre. La centralisation y a été poussée jusqu'à l'insanité. Le despotisme anonyme, installé à Paris, domine tout le territoire. L'autonomie des provinces ou des communes est

inconnue. La liberté individuelle n'existe pas. On ignore, sans exception, toutes les institutions démocratiques. Le citoyen ne possède aucune garantie contre les abus de l'administration ou du pouvoir central. Le système politique remplace toute responsabilité par l'arbitraire. La justice a deux mesures, deux poids, des balances faussées. Le privilège triomphe insolemment. L'inégalité la plus atroce règne dans la taxation. Les tarifs douaniers sont absurdes. L'impôt frappe impitoyablement certaines productions, au détriment d'autres commerces et d'autres industries. Népotisme partout. Les charges écrasent les malheureux. Le protectionnisme, qui enrichit des coquins ou des paresseux, en est la cause. Il faut que cela change.

L'agglomération de machines humaines que nous sommes, mises en mouvement par un rouage central au pouvoir mystérieux, a besoin d'un lien. L'absence de liens entraîne l'absence d'individus, de consciences, de personnalités; elle ne tarderait pas à remplacer par du néant, avec un peu de vide autour, un peuple qui pourrait être grand, très grand, dans l'avenir.

Il faut vivre! Pour vivre, il faut s'entendre, il faut de l'harmonie. Dans le monde du capital, c'est la C. G. P., issue du groupement par affinités, qui la donnera, cette harmonie, parce que ces affinités sont, en quelque sorte, l'émanation supérieure des classes moyennes en progrès, malgré tout. C. G. T., d'une part; C. G. P., de l'autre : voilà l'équilibre, les deux roues du char

de l'Etat. Mais, de grâce, si nous ne voulons pas mourir encore, qu'on n'entrave pas notre évolution ! Elle ne demande qu'à s'accomplir en s'accentuant.

Les grandes entreprises n'ont qu'à se soucier médiocrement des petites. Si les petites, par la coopération, ne s'organisent pas, elles auront bientôt vécu. Si elles s'organisent, elles deviendront grandes. Elles auront, du moins, l'intention de le devenir ; dans un cas comme dans l'autre, celles qui sont marquées pour subsister viendront à nous.

XVIII

Où l'on peut voir que toutes craintes doivent être écartées.

Les classes supérieures et les classes ouvrières n'ont pas toujours vécu comme chiens et chats, selon une expression courante. Au moyen âge, en effet, maîtres et compagnons ne faisaient qu'un. C'est l'ambition des maîtres qui a rompu la solidarité ouvrière; pour la faire éclore de nouveau, il n'y a, vraisemblablement, qu'à abandonner un peu de cette ambition. Les gens avides d'argent ne sont guère susceptibles d'avoir des amis dévoués; les gens vaniteux vivent dans une atmosphère d'antipathie; l'égoïsme, quand il est trop apparent, révolte ceux qui en pâtissent. Moins d'avidité, moins de vanité, moins d'égoïsme : voilà ce qu'il faut pour que soit comblé le fossé qui sépare le Capital du Travail. Les Entreprises Modernes s'en rendront compte. Et la scission qui dure depuis tantôt deux siècles, que la suppression

des corporations avait rendue définitive, grâce à leur initiative, à leur saine compréhension des choses, un jour, prendra fin sans doute. Pour qu'elle prenne fin, il n'y a qu'à avoir, de part et d'autre, similitude d'associations, et ces associations, tout naturellement, au lieu de se faire la guerre, une guerre incessante et préjudiciable à la nation, collaboreront. L'antagonisme ne s'est déclaré, dans la violence qu'on lui connaît, qu'en raison des attentats perpétrés contre la liberté individuelle ; cette liberté individuelle étant enfin restaurée, l'antagonisme doit cesser. Il ne cesserait évidemment jamais, mais, au contraire, il prendrait de plus en plus d'acuité, si notre organisation économique ne devait pas évoluer, si elle devait stagner, comme l'empêcherait d'évoluer et comme la ferait stagner l'entretien indéfini de la puissance électorale des mauvais éléments, éléments rétrogrades, des classes moyennes.

Ces éléments étant la cause directe de la guerre sociale qui n'existe plus seulement à l'état latent, ne seraient pas, ne pourraient pas être des éléments pacificateurs. Les classes supérieures, commerciales et industrielles, revenues de l'erreur qui leur fit croire à l'efficacité de la classe-tampon, pratiqueront des alliances qui, pour n'être point définies encore dans l'esprit des masses, n'en sont pas moins inéluctables. Ce sont les classes moyennes qui en feront les frais. Il n'y aura plus, dans l'avenir, que les grandes entreprises. Le délai de cet avènement est sans doute beaucoup plus rapproché qu'on ne le croit généralement.

Dans une société industrielle et commerciale, comme les nécessités nous l'imposent, et comme l'évolution nous la prépare, rien n'est plus logique et normal que la grande entreprise, qui multiplie ses moyens d'être utile à la masse des consommateurs comme à celle de ses employés, de ses ouvriers. Nous avons dit que survivraient, seuls, ceux qui sauront pratiquer l'association, la coopération la plus large, parce que, seuls, pour la production, l'achat ou la vente, ils se mettront au niveau des grandes entreprises. Ceux qui seront associés, qui coopéreront, n'auront cure de léser les intérêts des isolés; ils ne s'en soucieront pas plus que ne s'en soucient les grandes entreprises auxquelles ils se seront assimilés. Ils finiront par comprendre et proclamer que leurs affaires ne présentent pas un intérêt plus spécial que les affaires des autres. C'est fatal; comment pourrait-il en être autrement? Encore, convient-il de constater qu'à la faveur de la cherté excessive de tout, la coopération, sous toutes ses formes, se multipliera, et qu'à un moment donné, tout le monde, dans un domaine comme dans l'autre, pourra se dire coopérateur. Mais toutes les associations d'intérêts, d'efforts, d'intelligences, de capitaux, ne sont pas marquées pour le triomphe. Il y en a qui le sont pour une vie très courte, pour une mort très prompte. La nature, là comme ailleurs, opérera par sélection. Il n'y aura que ce qui sera né viable, qui vivra.

Il me faudrait répéter ici ce que j'ai écrit dans le chapitre des Grands Magasins de Province,

auquel je me permettrai de renvoyer le lecteur. Il y verra que les grandes entreprises contemporaines étant le fruit de l'association, de la coopération, ont une vitesse acquise; que leur mode d'association et de coopération n'étant point immuable, il sera susceptible de s'étendre par delà les frontières, après avoir été limité primitivement au point déterminé de leur naissance. Un phénomène bien particulier à notre époque troublée, la disparition des marchés nationaux, en sera la déterminante; en effet, présentement, et pour longtemps encore, il n'existe plus pour quiconque que le marché mondial, sur lequel se croisent et s'entrecroisent, en des recherches multipliées, les acheteurs de l'univers entier.

Quelle sera, demain, la situation de ceux qui ne sont point prêts à la grande bataille économique? On la devine, car elle s'esquisse déjà. Les hausses subies partout, les achats au jour le jour, avec des capitaux restreints, ne permettent plus d'effectuer des approvisionnements qui devaient suffire à la consommation durant des mois ou des années; ils sont à peine de quelques jours. Tous ceux qui opéreront en tirailleurs, en indépendants, en isolés, rencontreront sur leur route des difficultés croissantes, peut-être insurmontables. Ils ne pourront tenir tête aux coalitions inéluctables qui, seules, permettront sans doute à un pays de vivre. Il faudra bien, de gré ou de force, modifier des habitudes séculaires. La contemplation béate du passé ne sera plus de mise; les haines, les rivalités, les jalousies, devront muer, et coûte que

coûte, en sympathies évidentes. Cela seulement permettra à ceux qui sont vraiment nés pour être des commerçants, de triompher des obstacles les plus considérables, en réalisant des progrès techniques que le présent ne connaît peut-être pas encore, tout en augmentant le caractère de philanthropie qui, au cours de ces dernières années, s'est esquissé dans les entreprises. Les firmes les plus modestes comme les plus importantes, pour mieux résister, pour faire la carapace plus étendue, plus solide, plus épaisse, s'achemineront vers la fusion. C'est de l'unité que jaillira la source de puisance née de la transformation. Les cartels et les trusts qui n'étaient chose rare ni en Allemagne, ni en Amérique, deviendront la chose obligatoire; ils lutteront entre eux sur le marché mondial; la nation qui n'aura pas les siens sera la moins riche, la moins pourvue, donc la plus malheureuse. Et ce besoin de rapprochement gagnera les Coopératives elles-mêmes. On pourrait affirmer, sans être téméraire, que les coalitions, les alliances qui revètaient un caractère absolument commercial jusqu'à ce jour, revètiront enfin leur caractère définitif : un caratère social.

Nous nous féliciterons alors des résultats acquis. Entre les divers genres d'entreprises, ni l'envie, ni le mépris, ni les rancœurs, n'existeront plus, car il n'y aura de place que pour l'émulation qui, seule, est capable d'entretenir la concurrence loyale, de provoquer la surexcitation des énergies, d'inciter à l'effort, d'inspirer les initiatives, en assurant, mieux qu'elle ne le fit dans l'autre-

fois, le progrès que nous appelons de toutes nos forces, dans notre lassitude des restrictions et des plaintes.

L'union de tout le commerce apte à l'évolution, ce sera enfin la mise en pratique de la solidarité. Quel rêve! Ne plus voir se dresser, comme une armée de pygmées, les petites maisons contre les grandes; ne plus voir le bon sens du législateur errer et naufrager entre les diverses catégories commerciales debout les unes contre les autres, ou simplement indifférentes les unes aux autres! Plus de récriminations, plus d'appel à l'Etat — au Dieu-Etat si totalement impuissant, — pour forger de l'injustice et fourbir des privilèges, sans que nul n'ait conscience que sa conduite est à la fois dangereuse et maladroite, tant à son point de vue particulier qu'au point de vue de l'interêt général.

Le faisceau de nos forces productives, ainsi, s'arrondira. Les rivaux d'hier et d'aujourd'hui ne demandant plus à l'Etat de sacrifier les intérêts et la liberté de leurs rivaux à leurs profit, ne permettront plus à ce même Etat de sacrifier leurs propres intérêts et leur propre liberté, quand il lui plaît, simplement par voie de conséquence et en vertu de ce qu'en physique on appelle le choc en retour.

Dans la lutte économique qui commence, le succès de l'un devra profiter à tous. Les plus aptes et les plus forts joueront, à l'égard des plus faibles et des moins aptes, le rôle d'entraîneurs et celui d'initiateurs. On leur laissera trouver, parce qu'ils sont les plus capables, les innovations; ils

donneront l'exemple ; ils prendront des initiatives heureuses qui profiteront à tous, et on les imitera. Mieux armés, disposant de plus d'autorité et de plus d'influence, ils défendront les intérêts communs avec plus de clairvoyance, de force et de méthode, que ces intérêts ne furent défendus jusqu'à présent. Le commerce s'en félicitera. La production elle-même n'y sera point indifférente.

En avant donc, pour l'association partout et pour des associations de plus en plus grandes, — pour l'association unique !... Laissons piétiner sur place les grossistes égoïstes, les fabricants mal outillés, incapables de s'adapter au mouvement ; dans notre course au progrès, négligeons qui ne se perfectionne point. Ceux qui marquent éternellement le pas ne peuvent songer à obliger les autres à se conformer à leur allure de tortues, alourdies par d'épaisses carapaces. Expurgeons les classes moyennes commerciales de leurs éléments rétrogrades !

Eh quoi ! les chefs intelligents de petites maisons, qui rêvent d'installer leur magasin d'une façon moderne, n'auraient pas à cœur d'unir leurs efforts à ceux des hommes laborieux, entreprenants, actifs, qui éclairent pour eux le chemin de la réussite ? Et ces hommes laborieux dédaigneraient le contact et la collaboration de ces chefs intelligents de petites maisons ?... Allons donc ! Ce serait à désespérer de tout. Ce serait à douter du succès que notre patrie doit connaître sur le champ de bataille économique mondial.

Mais, dira-t-on, tout d'abord, il faut vivre. Pour

vivre, il faut lutter. Et comment ceux qui ne disposent que de quelques milliers de francs, oseraient-ils s'approcher de ceux qui disposent de millions?... La réponse est simple; réfléchissez, braves gens : Pour faire un million, il ne faut que cinquante fois vingt mille francs, et cinquante petits négociants qui se groupent ne tardent pas à constituer eux-mêmes une société puissante, bien propre à rivaliser avec les autres sociétés puissantes. Il me semble l'avoir suffisamment démontré.

Et puis, il n'en faut point douter, c'est lorsque tout le commerce français et toute l'industrie française seront unis, que le progrès, lent jusqu'à ce jour, précipitera sa marche, parce qu'en regard de l'unité ouvrière qui fait pencher le plateau de la balance en sa faveur, il y aura l'unité patronale qui rétablira l'équilibre. La paix sociale y gagnera. Bien des questions se trouveront résolues!... Mais, d'ici là, les actions de travail, dont les bénéficiaires seront les ouvriers ou les employés, seront créées; les entreprises fonctionneront mieux qu'à l'heure présente où les grèves occupent de trop nombreuses minutes, car le personnel sera intéressé à la bonne marche des affaires. Dans le même ordre d'idées, les Entreprises Modernes, alors, auront trouvé le moyen pratique d'intéresser les clients à leurs bénéfices... Mais ne voyons pas si loin pour l'instant. A chaque jour suffit sa peine. Si le commerce de France sait s'unir, il faudra envisager l'avenir avec la plus belle sérénité.

Nous verrons bien s'il est à même, le commerce de France, de profiter des suggestions qui lui sont données dans son intérêt et que l'heure commande impérieusement de réaliser sans retard.

XIX

Le Présent... L'Avenir.

Le monde patronal ne se désintéresse plus aussi complètement qu'autrefois de ce qui se passe dans le monde du travail; et il a raison. Mais l'intérêt qu'il y porte, n'est point suffisant encore.

La C. G. T. s'organise méthodiquement, rationnellement; ses efforts lui assurent, lentement peut-être, mais en tout cas sûrement, une influence dans la nation. Elle vient de fonder l'atelier qui, demain, selon l'expression de Jouhaux, remplacera le Gouvernement.

Que le remplacement du Gouvernement par l'atelier ne soit pas immédiat, c'est indéniable. « Demain », dans la circonstance, symbolise un peu celui du perruquier. Mais s'attarder à croire qu'il le symbolisera toujours, serait commettre une impardonnable erreur. S'il est dangereux de s'endormir sur des pétales de roses, comme autrefois les gens de Capoue, il est encore plus pernicieux

de s'endormir sur des lauriers. Gardons-nous de fermer les yeux sur les nôtres; le sommeil serait sûrement mortel. Heureusement, nos lauriers ne vont pas sans quelques brins d'épine qui y sont mélangés. Et, puissent les brins d'épine nous tenir suffisamment éveillés, pour que notre repos devienne énervement, puis souffrance! Alors, nous nous lèverons, préférant l'action à la torpeur insupportable. Mais, ne sera-t-il pas trop tard?...

Nous l'avons déjà dit : la C. G. T. s'est assuré le concours de la Fédération des Coopératives, qui comprend tout de même un nombre imposant de consommateurs; de la Fédération nationale des fonctionnaires; de l'Union syndicale des techniciens de l'Industrie, du Commerce et de l'Agriculture, qui sont quelques milliers et composeront, désormais, la partie intellectuelle de l'organisation. Cette partie intellectuelle aura-t-elle une influence décisive sur la partie manuelle?... C'est possible. Mais, toutefois, on s'apercevra clairement, à un moment venu, de l'imperfection de l'assemblage auquel les administrateurs des Sociétés capitalistes n'ont pas encore donné leur adhésion. L'imperfection est tout entière dans cette abstention; il manque à la charpente, pour être solide, irréprochable, un chevron — et non le moindre. Bien hardis seront ceux qui, en dépit de l'absence de ce chevron, tenteront de construire sur cette charpente. Le succès sourit parfois aux audacieux. Mais bien peu clairvoyants sont ceux qui pensent que, faute d'un chevron, on ne tentera point de construire.

Que se propose donc le Conseil économique du Travail? Il veut, tout d'abord, exprimer la volonté des producteurs d'organiser eux-mêmes, en dehors des tutelles qu'il qualifie de parasitaires, une société faite d'ordre, de conséquence, de vérité. Pour certaines gens d'esprit positif et immédiatement utilitaire, cela ne dit pas grand'chose. Ils ne trouvent là-dedans, évidemment, que du verbiage. Or, les mots ne les effraient pas. C'est peut-être ce en quoi ils n'ont pas tout à fait raison.

D'autres disent : les principes ne sont pas nouveaux. Ils datent de Proudhon. La C. G. T. en a fait son décalogue depuis trente ans. Et la terre tourne toujours.

Oui, parfaitement, les principes sont vieux. Cependant, il y a quelque chose de neuf : c'est la volonté de les appliquer. C'est cette volonté qui s'attache à forger l'arme révolutionnaire. Neuf sections d'études correspondant, somme toute, à toutes les branches de notre activité sociale, composent les cellules du nouvel organisme :

1° Outillage national (transports, postes, force motrice);

2° Organisation économique (contrôle et gestion, économie nationale et internationale);

3° Production industrielle et matières premières;

4° Production agricole et organisation agraire;

5° Finances et crédits;

6° Cadre de la vie sociale (hygiène, urbanisme, loisirs, éducation sociale et physique);

7° Enseignement général et technique;

8° Commerce et répartition des richesses;

9° Régions dévastées.

Le tout est sous la direction d'un Comité de répartition du travail, formé par la réunion de dix-huit secrétaires de section et présidé par un membre du Comité-directeur, lequel Comité est composé du Secrétaire général de la C. G. T., de trois membres de la C. G. T., de trois membres de l'U. S. T. I. C. A., de trois membres de la Fédération nationale des fonctionnaires et de trois membres de la Fédération des Coopératives, flanqués de deux secrétaires-adjoints, d'un trésorier et d'un archiviste choisis par eux.

Telle est l'essence de cette végétation naissante, et qu'on nous présente comme un arbre déjà vigoureux dont les fonctions chlorophylliennes seront purificatrices de l'air que nous respirons.

Ce n'est pas, assurément, le triomphe de la C. G. T., mais, en tout cas, c'est un pas nouveau qui est fait; c'est un obstacle nouveau qui est franchi. Nous avons dit déjà ce que nous pensions de cette conception; il est peut-être bon de le répéter :

La société de demain, par ses entreprises gigantesques et grouillantes, n'aura pas besoin que de ces chefs; et, s'il n'y avait que les chefs choisis par la C. G. T., ce serait perpétuellement le chaos. Car, en matière commerciale surtout, les techniciens de l'U. S. T. I. C. A. ne peuvent être des chefs achevés, parce que, si bien doués qu'ils soient, ils n'ont pas tous les dons : celui de l'expérience, celui de la science et celui de l'aptitude à la direction. Ces dons ne sont pas davantage l'apanage des gens de la Fédération des Coopé-

ratives, plus politiciens que disciples attentifs, avisés, de Mercure. Il est un peu prétentieux, de la part de la C. G. T., de penser trouver là, à un moment donné, les gens qui présideraient aux destinées des grandes affaires qui illustreront la société de demain ; les faveurs gouvernementales, durant la guerre, les ont empêchés d'achever leur apprentissage commercial ! Force sera donc, en attendant le triomphe cégétiste, d'avoir recours à d'autres éléments encore considérés comme hostiles, encore considérés comme ennemis, ainsi qu'étaient, hier, les techniciens de l'U. S. T. I. C. A. Ces éléments-là sont ceux que le monde capitaliste, tout seul, serait capable de fournir. Lénine pourrait l'affirmer à M. Jouhaux. Je crois qu'il est passé par là.

Ce qui manque, somme toute, au Conseil économique du Travail, ce sont les administrateurs des entreprises modernes de toutes sortes. L'organisation d'une affaire ne va pas sans son administration. Les deux choses n'en font pas qu'une ; elles restent séparées. Et, s'il faut de l'envergure et de l'audace pour organiser, il faut une envergure différente pour bien administrer !

L'absence des administrateurs de l'industrie et du commerce dans la C. G. T. montre bien que, si la guerre est déclarée au capital, le capital, du moins, n'a pas encore perdu la partie. Son rôle, même si une révolution se produisait, ne serait pas fini. Le capital, ce n'est pas seulement l'argent — l'argent plus ou moins discrédité, — c'est aussi l'outillage, le savoir-faire, l'initiative, toutes

choses qui, additionnées, constitueront, demain, une valeur autrement supérieure que celle de nos billets de banque.

Le capital qui, quoi qu'on dise et quoi qu'on fasse, est en train de subir une évolution, conscient de sa force et de sa quasi-sécurité, doit-il assister, impassible, aux métamorphoses qui s'accomplissent dans les couches sociales?

Non pas.

Les gens qui président aux destinées de nos grandes affaires et qui possèdent à un si haut degré l'aptitude aux transactions et à la direction des hommes, sauront-ils aviser, en temps et lieu, ce qu'il conviendrait de faire?... Ces gens qui ont, en outre, le nerf de la guerre, qui doit être en même temps celui de la paix, sauront-ils l'utiliser au moment opportun, dans un but conforme au progrès qui n'est jamais contraire aux entreprises?...

Si la société de demain doit être modifiée, ses cadres doivent être souples; ils doivent reposer sur la capacité des individus, sur leurs moyens, sur leur science individuelle, sur leur puissance d'action collective. Si nos Entreprises Modernes étaient dotées d'un sens politique égal au sens des affaires, elles joueraient un grand rôle. Le tout serait, en tout premier lieu, de savoir si, ce rôle, elles voudront le jouer. Elles ne le joueront évidemment pas si la vision de l'abîme ne se dessine à travers tous les optimismes; si l'indifférence, consécutive à la paresse de l'esprit, ne meurt pas devant la nécessité de l'effort et du sacrifice.

Tout de même, en évoquant l'histoire, on se rappelle qu'aux temps de 1789, la noblesse et le clergé se sauvèrent par un geste d'abnégation que n'avait assurément pas dicté l'altruisme, dans un élan de sincérité...

Qui vivra, verra!...

— Nous avons vu et nous voyons! s'écrient les optimistes.

Que voient-ils?

Ils voient que les points de vue que nous émettons, s'ils avaient hier leur raison d'être, ne l'ont plus aujourd'hui. En effet, la France est dotée du ministère Millerand, qui marque, comme le disait à un journal périodique, un observateur attentif des luttes parlementaires et des combinaisons occultes de la politique et des affaires; qui marque vraiment quelque chose de nouveau, d'inattendu, de quasi révolutionnaire.

L'observateur en question, examinant de quelle façon ce Ministère fut constitué, et réfléchissant sur sa destinée, disait :

« D'habitude, quand il s'agit de former un cabinet, la recette est simple et invariable.

« La règle du jeu, c'est que le nouveau gouvernement doit être constitué à l'aide des chefs ou sous-chefs des groupes dont la coalition a renversé le précédent. Or, regardez le cabinet Millerand; vous n'y trouverez rien de tout cela. C'est Briand, Barthou, de Monzie et quelques autres, qui ont jeté bas Clemenceau. Ni eux ni leurs lieutenants ne figurent sur la liste des nouveaux gouvernants.

« Ce ministère n'a pas de point d'appui dans les « groupes ». Il a été constitué presque entièrement en dehors des coteries parlementaires. Ses portefeuilles ne lui assurent point de voix, ou si peu. C'est ce qui fait son originalité. C'est pourquoi aussi il parut si fragile. Les politiciens professionnels, anciens et nouveaux, ont clamé leur colère contre ce défi aux traditions les mieux établies, et le solennel M. Arago, au nom des 185 membres de l'entente républicaine, a lancé l'anathème.

« Mais Millerand n'est pas un novice. S'il a pris le pouvoir, c'est assurément pour avoir le temps d'en tirer quelque chose. Si donc il a dédaigné de prendre son point d'appui dans les groupes, c'est qu'il en a trouvé un autre ailleurs... en dehors du Parlement ! C'est là où se révèle toute l'originalité de sa combinaison. Ceci demande quelque explication :

« *Le trait le plus caractéristique de l'évolution sociale actuelle, c'est la tendance qui se manifeste dans tous les milieux sociaux vers les groupements professionnels.* Déjà bien avant la guerre, les grands financiers, les grands métallurgistes, les armateurs, s'étaient constitués en Comités formant une oligarchie puissante qui agissait de façon occulte, mais souveraine, sur les Pouvoirs publics. Au cours de la guerre, le mouvement s'est considérablement développé. Poussé par les nécessités de la Défense nationale et le besoin de concentrer toutes les forces économiques, l'Etat a créé de nombreux *consortiums* pour la répartition des ma-

tières premières, des métaux, du charbon, du ravitaillement, des commandes. Bon gré mal gré, tous les industriels ont dû entrer dans ces organismes nouveaux. Autrefois divisés par des rivalités farouches, ils ont appris, de gré ou de force, à s'unir, et il a suffi de rapprocher tous ces groupements pour créer un embryon de Confédération générale de la production.

« Le même mouvement s'est produit dans le monde du commerce. Les Chambres de Commerce ne sont plus de simples prétextes à faire décorer des présidents élus à l'ancienneté. Au cours de la guerre, elles sont devenues des organismes agissants de répartition. Investies de pouvoirs exécutifs enlevés à la bureaucratie par trop incompétente, elles ont pris ainsi la notion de leur rôle dans la vie économique du pays. Elles se sont rapprochées les unes des autres, elles se sont habituées à considérer des intérêts qui dépassent leurs villes, elles ont pris conscience de l'existence réelle des régions économiques de la France, si bien que le ministre Clémentel a dû consacrer ce mouvement, en organisant une véritable représentation régionaliste du monde des affaires.

« Les agriculteurs, à leur tour, sont entrés dans la même voie. Jusqu'ici, ils s'étaient contentés d'élire des députés ou des sénateurs pour défendre leurs intérêts de clochers contre l'administration. Leurs syndicats, leurs mutuelles, leurs sociétés d'assurances, s'ignoraient ; des rivalités ardentes, opposant les intérêts des divers produits et des diverses régions, empêchaient la conception claire

des intérêts généraux. Cependant, depuis longtemps déjà, ils réclamaient la constitution de Chambres d'Agriculture ayant les mêmes pouvoirs que les Chambres de Commerce. Las d'être bernés, ils ont tenu, en juin dernier, un Congrès national, dont les politiciens de toutes nuances furent exclus. Ils ont constitué une *Confédération générale des Associations agricoles*. Cet organisme est encore tout nouveau et n'a pu arrêter encore une politique d'ensemble, mais il constitue une force considérable avec laquelle il faudra désormais compter.

« Quant aux organisations ouvrières, vous connaissez, n'est-ce pas, le prodigieux développement de la C. G. T. ? Un million d'adhérents nouveaux au cours de la guerre. Le mouvement a gagné les fonctionnaires, puis les techniciens. La vie chère a donné aux Coopératives un essor inattendu, et voici que ces quatre éléments qui, jusqu'ici, vivaient dans un éloignement obscur, se sont rapprochés, constituant le *Conseil Economique du Travail* (C. E. T.), et, voyant l'impuissance des parlementaires à résoudre les crises de ravitaillement, de production, de transports et de crédits, suscitées par la guerre, ils ont décidé d'élaborer eux-mêmes les solutions d'intérêt général et de les imposer au gouvernement légal. Il y a quatre ans, une telle tentative n'aurait rencontré que des sceptiques. Annoncée sans forfanterie, avec sérieux, par des hommes sérieux, qui se proposent d'étudier les questions avant d'agir, elle a été accueillie par le public, dans tous les milieux, sans raillerie

ni colère, avec une gratitude significative. Le discrédit du parlementarisme est maintenant si profond, qu'il y a eu partout comme une sorte de soulagement, à l'annonce qu'il existait quelque part un centre d'études et d'action où l'on aborde avec compétence le redoutable problème de la reconstitution d'une nation ruinée.

« En somme, dans tous les milieux, capitalistes ou prolétariens, les hommes d'action se groupent par profession ; la profession est en train de se substituer au parti.

« C'est une révolution, et j'ajoute : la plus importante qui se soit produite depuis la réunion des Etats-Généraux, en 1789. Les quelques hommes qui, dans la coulisse, mènent nos politiciens, l'ont parfaitement compris. Ils ont senti que, s'ils voulaient durer, il leur fallait s'appuyer sur ces organisations professionnelles, prendre contact avec elles, afin de les diriger. Regardez, de ce point de vue, la liste des membres du Cabinet Millerand, et vous verrez combien certains noms inconnus, qui ont surpris sur la liste des ministres, sont significatifs.

« Aux Finances, on a mis un financier, M. Marsal... Il s'appuie sur un groupe qui subventionne la presse quotidienne et fait, par conséquent, l'opinion.

« La Chambre n'aura plus qu'à suivre le mouvement.

« Considérez maintenant M. Isaac. Il est président de la Chambre de Commerce de Lyon, le chef élu de ces puissants hommes d'affaires qui ont

fait de Lyon une véritable capitale industrielle. Il jouit d'une grande autorité sur tous ses collègues des Chambres de Commerce de France. C'est en leur nom qu'il parlera à la Chambre, et les décisions qu'il aura prises seront soutenues, dans toute la province française, par ces Chambres de Commerce dont je viens d'indiquer l'activité nouvelle et la récente concentration.

« M. Ricard a été l'organisateur et est le secrétaire général de la Confédération des Associations agricoles. Quand il parlera, les députés sauront qu'il a derrière lui l'état-major des Syndicats, des Mutuelles d'agriculteurs et riches propriétaires, maintenant unis et disciplinés. Enfin, pour être complet, M. Millerand a voulu avoir dans son ministère un ouvrier connu dans les Syndicats, M. Coupin. »

L'ensemble, faut-il le dire, s'appuie sur le groupement des Intérêts économiques, alimenté par les Banques, les Compagnies d'assurances, avec, pour façade, la Fédération des groupes commerciaux et industriels de France de M. de Palomera ; la Fédération des commerçants détaillants, de M. G. Maus ; le Syndicat général de l'Epicerie française, de M. Fettu, autant de choses qui seraient inexistantes par elles-mêmes, puisque les membres ne paient qu'avec peine la plus minime des cotisations.

L'Union des Intérêts économiques n'en a pas moins dépensé des millions et des millions pour faire élire ses candidats.

Ma conclusion sera courte :

Où distingue-t-on, dans tout ceci, l'action des

Entreprises Modernes qui, pourtant, à elles seules, représentent plus de dix milliards d'affaires ?... Nulle part. Aussi, en dépit de leur activité ; en dépit du rôle capital qu'elles jouent dans la vie économique du pays, elles n'ont personne au Parlement pour y défendre leurs intérêts ; à plus forte raison, n'ont-elles personne au Gouvernement. On ne peut que le regretter, tout en reconnaissant bien haut, qu'elles seules sont responsables de cette lacune, si préjudiciable à l'ensemble des intérêts et à l'harmonie nationale.

Si, pour la première fois depuis l'avènement de la République, le Gouvernement a été obligé de chercher un point d'appui hors du Parlement, ce point d'appui repose sur la majorité des principaux éléments, sauf sur un seul. La méthode de classement inaugurée, et qui consiste à grouper ensemble « les hommes ayant les mêmes intérêts professionnels en choisissant parmi eux les plus compétents », est donc forcément encore imparfaite. Peut-elle se perfectionner ?... Oui, quand les Entreprises Modernes, solidaires, entreront en scène à leur tour, se montrant la puissance de l'affinité qui détermine la cohésion. Si elles n'y entraient, par les conflits qui existeront forcément demain comme ils existaient hier entre les groupes représentés, seuls, ces groupes bénéficieraient d'un peu plus de clarté. Il y aurait toujours des bafoués, des méconnus, des écrasés par les charges fiscales inconsidérées, et ceux-ci seraient les Entreprises modernes. A l'heure où la profession entre dans le pouvoir et se prépare

à le prendre ; à l'heure où « l'atelier va supprimer le Gouvernement », ces pages méritaient d'être écrites, puisqu'elles visent uniquement à plus d'accord, à plus d'entente, à plus d'action rationnelle et concertée, toutes choses desquelles la Patrie a besoin.

FIN

INDEX ALPHABÉTIQUE

N.-B. — La lettre *s* placée après un numéro de page signifie : *et suivantes*.

F

G

H

TABLE DES MATIÈRES

E. GREVIN — IMPRIMERIE DE LAGNY

Paris. — Imp. Henri Diéval, rue de Seine, 57.